

مجلة

# النحوب الإدارية

في هاڏا المادد

البيئة الإقتصادية الإدارة المادة العالة الإقتصادية للمرأة المصرية

\*\*\* گەلگەم گەچې

- \* مصر وبداية عصر التجارة الإلكترونية في القرن الواحد والعشرين.
- \* تقييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الصناعية الصغيرة في جمهورية مصر العربية .





# <sub>مجلة</sub> البحوث الإدارية

العدد الأول - يناير ٢٠٠٠م

### مستشارو القعرور

۱. أ.د/ عاطف صدقي

٢.أ.د/ على لطفي

۱.۱.۲/ عاطف عبید

٤.أ.د/علي عبد الجيد عبده

٥.أ.د/عادل عبد الحميد عز

٦.أ.د/عمرو غنايم

٧.أ.د/محمد كمال أبو هند

٨.أ.د/كمال حمدي أبو الخير

٩.ا.د/حسن محمد خير الدين

۱۰.أ.د/سيد محمود الهواري

١١.أ.د/علي عبد الوهاب

۱۲.أ.د/فريد راغب النجار

۱۳. أ. د/حسن محمد غلاب

۱۵.۱.د/مصطفی بهجت عبد المتعال
 ۱۵.۱.د/محمود سمیر طوبار

۱۱.۱۱. أ.د/شوقي حسين

۱۷.أ.د/ العشري حسين درويش

۱۸.أ.د/منير سالم

۱۹. أ.د/محمد كامل ريحان

۲۰.أ.د/ حسن أبو زيد

۲۱.أ.د/محمود صادق بازرعة

۲۲.أ.د/ صلاح الدين صادق

۲۳.أ.د/ حسن حسني محمد

محلة

البحوث الإدارية

فصلية أكاديمية علمية تعني بالبحث العلمي

في مجالات الإدارة والعلوم المتصلة بها



رمَّيس مجاسي الإدارة (د محمد حسن العزازي

رئيس التحرير (.د. حمدي عبد العظيم

توجه جميع المراسلات والأبحاث باســــــم رئيس التحرير على العنوان التالي :

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية كوريش النيل مدخل المادي - القامرة

ص. ب: ۲۲۲۲ القاهرة

ت: ۳۵۸٤٤۸۷

فاكس: ۲۰۲۹،۱

### محتويات العدد

الصفحة	الموضوع	م
	افتتاحية العدد: البيئة السياسية للإدارة العامة	-1
ŧ	أ.د. محمد حسن العزازي	
	كلمة رئيس التحرير: الحالة الاقتصادية للمرأة المصرية	-4
٧	أ.د. حمدي عبد العظيم	
	بحوث محكمة :	-٣
	أ- مصر وبداية عصر التجارة الإلكترونيـــــــة في القــــرن الواحــــد	
	والعشرين	
11	د. جمال عبد السميع محمد	
	ب- تقييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الصناعيـــة الصغــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
	جمهورية مصر العربية	
YÉ	إعداد / مجموعة من الباحثين	
	أثر تطبيق إتفاقية الجاتس على مهنة المحاسبة والمراجعة في مصر	- £
۸۹	اً.د. حمدى عبد العظيم	

# كلمة رئيس الأكاديمية



# الميطة السياسية للإدارة العامة

#### أ.د/محمد حسن العزازي

انظارقا من النظرية العاصد للنظسم يعتبى المدخل البيت أن النظسم الاجتماعية بمخطف أشكاها البيت السكاها وأنواعها ووظائهها، ولفيظ "معمل" المستخدم فحسمى المقولة السابقة في غايسة من الأهمية. فيأى منظمة المقولة السابقة في غايسة من الأهمية. فيأى منظمة اجتماعة سواء كانت رحيسة بمنسى أنها جبزء من النظيم الحكومي أو ضيو رحيسة بمنسى أنها جبزء من النظيم الحكومي منسل الأحسواب أو النقايسات أو المعمان المختلفية تشا مين أجبل القيسام بوظيفة معينة، ومسن البديهسى أن إمكانسة النظمسة النظمسة موضية بقدرتها على القيسام بالوظيفسية التسلى المؤطيفة المؤطي

وحدائسة المدخسل البيتسي تعسود – فسي رأيسسا – إلى حدائسة اصطلحاح النظلم الاجتماعيسة، فحسسسي بداية التعسسف الأول مسن القسون العنسوين لم يسأخد هذا الاصطلاح الخسوري أهميسة لذكسر.

وإننا نصيى بإستخدام هسانا المصطلبح العلاقيات التفاعلية بنين تخليف النظيسيم الاجماعيسية، The System of Social Interaction والنيسي نيسسي عليها مفهومنا للبدخسيل البشسي.

ومسن هسدا المفهسوم يكسن لنسا أن تؤكسيد أن غسوذج (P) Max Weber ( الحساص بالعلاقسات الاجتماعية وأغسساط المسلوك الرشسيد لا يخدمن قسى تسأصيل مفهسوم المدخسل البينسي، ونفسس القسسول ينظيس بالنسبية للعسام Paretos ومعاجمت الخاصسية بتوازن النظسم الاجتماعية.

وإنسا نجسد أن أبحسات العسسالم Sorokins

والخاصة بسائطم الاجماعية وأبعادهما المتمسددة والنظرة إليها داخسل النظام (الجسال) النظافي العمام المواجدة بداخلسه، همى البدايسة المسددة لما نظلسق عليه المدخل البينسمي للنظم الاجتماعية وي.

ومفهوما للمدخسل الينسي يتلخسص فسى تحديسه الأنظمة المختلفة التسسى يتكسون منها الجسائل بحسسى The Culture Context والملافسسات التفاعلة بسين هسده الأنظمسة وتحدد هسده الأنظمسة بأريمة أنظمة أساسية هسى:

النظام الاجتماعي والنظام الاقتصادي والنظام السياسي والنظام السياسي والنظاما القيمسي.

والنظام السياسي إذا كان متعدد الأحسزاب أو يأخل بنظام الحسوب الواحد أصر محسوم والنظام الاجتماعي، مسواء صن لاحية البنية أو من ناحية الجماعسات غير الرحية والوسسائل والأسسائيا المستخدمة تتحسف والوسسائل والأسسائيا وتنظما المستخدمة تتحسف إلى حد بعيد وأيضاً فيما يتعلق بالنظام القيسي خاصة فيما يتعلق بالدين يأخل وضعا مقتنا داخل مجتمع ارتشى لنفسمه المامانية Secularism (الديوية).

أما فسمى السدول النامية فإنسا نجسد فسى بعسض الأحسان أن النظام المسبطر علمى تفكسور الجنمسيع نظام يتوقف علمي تفكسورة بمسورة عامة مثل ما هو اخال فسى إيسران علمى سسبيل المسال حيث لم يتخد المجتمسيع القسرار الحساص بنظسام الدولسة (دولة دينية أم دولة دنيويسية أم مزيسج بينهمسا).

وعمسا مسبق ايضاحيه لسرى أنسه عسلاوة علسيي الأهميسة الحتميسة لوضيع النظسم الأربعية المكونسسة

للمجسال التقسافي فسى اعتبسار عنامها تنطسسوق إلى إيشاح أو تحليل إحداهسا أو جزئية تابعة فسا يجسب أن نحاول العمسوف علسى النظسام المسيطر أى السذى يشغل الجيز الأكبر مسن تفكسير المجتمسع.

#### البيئة السياسة لسلادارة العامسة :

يادىء ذى بدء تؤكيد على أن تطيور الإدارة العامية ارتبط ارتباطياً عضويها بنطور الدولسية، بالإضافية إلى ذليك فيان الإدارة العامية هييي الإدارة التي يمكن عين طريقها تنفيل السياسة العامية للدولة، والهيا من جهية أخيري تشير ك بهيورة معنة تضيم أو تسمع - حسب الإتجاهات الساسة السمائدة - في تشكل أهنداف الدواسة، وتحديد وظائفها. إلا أن هما لا يعسم أن الإدارة العامية - بمعنيي الح وقراطية - تكون دائمياً في حالة "وفاق" أو "السجام" مع السلطة السياسية. فالاستقراء النساريخي والواقسع الحسالي فسي كشمير مسن الأحيان يوضم لنسا أن الإدارة العامسة تحساول دائمساً أباداً أن تتمسع بدرجة مسن الاستقلالية autonomy يسين المجتمع والسملطة السيامسية، وعمسا لا شبك فيمه أن التنظيم البير وقراطي بقواعسده الميزة والاستقلالية الهنية قد مكنهيا - إلى حيد ميا- مين تحقيق هسلا،

الإستقلالية ومسيبلها فسى ذلسسك وضسع الإدارة العامة غمت الرقابة السياسسية مسن ناحيسة والحسد مسن دورها في رسم السياسة العامسة مسن ناحيسة أخسرى. غمسا مسيق يتفسح لنسا أن البيئسة السيامسية همي النسي تحسدد فسى النهايسة هبكسل ووظيفسة ومكالسة الإدارة العامة داخل الجسائل التقسائي النسي تعمسل فسي إطساره. فتلهم طبيعة الإدارة العامسة مسن أجنسيل الاصلاح أو التطويس أمسر مستحيل إن أم للتسع فسي

والسلطة السيامسية يدورهما تحساول الحسد مسن هسذه

الإعتبار المجال النفساقي علسي وجسه العمسوم والنظسام السياسي على وجسمه الخصسوص.

والدراسات التاريخ المستفيضة للعالم Eisenstadi للنظيم السياسية للعديد مين الحضارات منسذ الفراعسة وحتسى الامر اطور بسات الاستعمارية - أوضحت لنما أن الأنساط المختلفية للبير وقراطية كسانت تتوقيف دائمياً أبداً عليي طبيعة النظم السياسي. ونحسن نميسل إلى تحديسيد أنحساط الإدارة العامسة وعلاقتهما بالنظمام السياسميين بتمطين أساسيين، الأول هيو السيالد في السدول النامية حيث يختلبط الحسابل بالسسابل فيعسب التمييز بسين القسوى السيامسية والجهساز البسيروقراطي والشماني حيمت تسأخذ اليروقر اطيمة مكانمة مرموقمة داخسل النظمام السياسمي ولكسن تكمون حدودهمما واضحية وبعيد أن أوضحنها مفهومنيها للمدخيها البيئي وأكدنسا علسي أن الإدارة العامسة يسالرغم مسن أن تطورها كان مرتبطاً بنشوء الدولة ككيان سياسمي إلا أن هنساك طابعها "تنافسها" بينهما وبسين النظام السياسي لنتقال إلى مناقشة النماذج التحليلية للنظام السياسسي والتسى أكدنسا فيمسا سسبق أنها - حسى الآن - هي الديال الكمال لعليه السياسة التقليدي والمدي يهتسم في المقسام الأول بالأشكال التي غسارس بهسا السملطة ووسسائل إمسناد السلطة والوظيسالف القالونيسة للسلطة. فمشيل هسله الدراسات لا تكفي فسمى رأينسا للتعسرف علسي البيئسة السياسية لسلادارة العامسة عمنسي التعسرف علسسي العلاقات التفاعلية بين البيشة السياسسية والإدارة العامة

Structural-Functional Analysis وللخسسسال السيورني Structural-Functional واللخسيسان السيورني Structural واللخيف أك علم التنظيم اللاسمي الوضيع أميودج أساسي للظنام السياسيية والسياسية والسياسية السي تساور داخسال النظام أغليان والتنغ عا يحسر، أن يُصدت للنظام،

وهسو ينظسر للنظمام السيامسي كنظمام فرعمسي Subsystem مسن النظمسمام الاجتمعساعي الكلسسي Social System

الأول: قسرارات النظسام السامسي بالمسة الأهمية. هذه القسرارات تعلسق بتوزيسع - كسل مسا له قيمة في المجتمسع - بسالفهوم الواسسع.

the authoritative allocation of values before the control of values and values and values before the control of values and values a

الصانى: دعسم انتظمام السياسسى لمسلطويته مسن خسلال الجرزاءات Sanction التمي يسسنها تمسسبرى علمي الجتمسع ككسل وومسيلته فسي ذلسك الجهساز البسورفراطي.

وتنفسق هسده القولسة مسع مفهسوم التسي تحتكسر للدولة حسست يفسول: "الدولسة .. هسي التسي تحتكسر شرعية اسستخدام المسلطة الماديسة الجسيزاء المسادى- داخل نطاق جغر الفسي معسين".

الشالث: أكدنسا فيمسا سبيق علسي أن تشبيبوء الإدارة العامية ارتيط بنشيوء الدولية. ودون الخسوض فسي التفساصيل والمنساهج المتعسددة التسسمي تناقش إلى أي مسدى عكسن تعريسف النظسام السيامسي بالرجوع إلى مفهموم الدولسة، نقمول إن الإدارة همي في النهاية الوسميلة التمي ممن خلافهما يعممل النظمام السياسي علني الحقساظ علينني يقالينه بمعنيني استمراريته. وهسله هسي النقطسة التسي يركسز عليهسا Easton في غوذجه التحليلين. فهيو لا يعطيني الاولوية لقسدرات النظسام السياسسي السبي تسساهم ويدرجات مختلفة فسي اتخاذ القسرار، ولكنمه يتساءل حول قدرة النظسام في الحفساظ علي بقائسه. وفي هــلا الجـال يتسماءل ايسمتون: "مــن أيسن يسمتمد النظام السياسي قدرته في الحفياظ علي بقاليه عليي مر الزمن؟ مسا هسى الأمسباب الكامنية فسي طبيعية النظام؟ ما هممي الشمروط التمي إذا لم تنوافسر أصبح يقاء النظام مهسددا؟".



### كلمة رئيس التحرير

### العالة الاقتصادية للمرأة المصرية

إعداد : دكتور /حمدى عبد العظيم أستاذ الأقتصاد وعميد مركز البحوث أكادمنة السادات للعلوم الأدارية

تعتبر العوامسل الافتصادية من أهسم العوامسل المؤترة على المنسباركة السياسية فسى الجنمسع بصفة عاملة، وعلسى المنساركة السياسية فسي الجنمسط بصفة السياسية بصف المنسساري لأمن البياسية أن الوضيع الافتصليات المياسية أن الوضيع الافتصليات لأي هذاه الطبقية أو الفتسة بوسائل الإنساج المامسة فسي عدد نصيب تلسك الفتسة أو الطبقة من السلطة أو المنسبة أو العبسادي هسو السلاي يمدد نصيب تلسك الفتسة أو العبسادي هسو السلام المنازكة السياسية ولا يعني ذلك وجمود مساواة يسين السوزن الافتصلادي والسوزن السياسية إلى العباسية المناسبة والاجتماع الفتلة أو الطبقسة من السياطة أو الطبقسة والاجتماع الفتة أو الطبقسة والاجتماع الفتة الوسادين السياسي لتلسك المنات النهيسي المكانسة منساركتها فسي المنات النهيسيورات الاقتصادية والاجتماع التفادية من حسلال العمل السياسي.

ولا ينفسى أن العواصل الاقتصادية كسسان فسسا أكبر الأثر فسى حسدوت تحسولات عاممة فسى السوأى العمل المسأن المنساركة السياسسية للمسرأة عسير عسدة حسب تاريخيسة مختلفسسة، إذ تبسين مسسن أحسد السرأى العسام فسى الولايسات التحسساة الأمريكية في نهايسسة التلايسات مسن القسرن المساضى رفسض الأغليسة بنسسية ٢٦٪ بسانتمويت لصسساخ نفس هسلا التوقيست كسان وقسق السرأى المسسام نفسس هسلا التوقيست كسان وقسق السرأى المسسام الأمريكي خصول المرأة علىسي مسال مسن المهسل فسي الشراك أو فسي المسالم والمن المنازعة الإمريكي خصول المرأة علىسي عسال مسن المهسل فسي المهسل وسي على إعانتهسا رائم المسالم الشرأة الأمريكي خصول المرأة على عدى المهسل فسي على إعانتهسا رائم المسال المسأورة الأمريكي على إعانتهسا رائم الأسرأة الأمريكيكية).

وقد توحسط حداوت تغييرات جوهرية فسى هداء الانجاهات حساق المستجاهات حساق السبعنات والتمانسات حسست المتجاهات تحسين المستجاه المانسات والتمانسات حسست المتجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه المستجاه على ١٩٨٧ فقسط المستجاه على ١٩٨٧ فقسط المستجاه على ١٩٨٧ فقسط كما الخافشت نسبة المليس يسرون أن المرحس المقسل المناسسة الميانسات من المستجاه في ٢٩٨ فقسط مثال ٢٢٪ في المستجاهات أن طوفسة حسساة

وتوضيع بعض الدراستان ال طريقية حسياة المسرأة المساصرة وهي تعصل وتُقسس إليسرادات للأسرة وقسى نفسس الوقست تتحصل مسبولة إدارة المنازل، وصما يرتبط بالمسك من اضطرابات وعسلم المنظران بحصل معظمم النساء المساملات يقتطمسن الوقت من مسساعات النسوم لمواجهة متطلبات هداء المرساة فحي الوقت المسلى لا يسساهم فحيه الرجسال ينسبة ، ٥٪ في الأعسال المنزلية أو في رعايسة الأطفال.

وتعسير المسرأة في السدول الصناعية المقدمسية المقدمسية المقدم مسن أفضل حسالاً منها في السنول الناميية مسواء مسن حبث المسسوى الاقتصادى أو مسن حبث المسان وفي الجسالس السيانية في الأحسرااب وفي البرلسان وفي الجسالس الخليبة حبيث تجيد أن نسبية تمثل المرأة في القليسين في عضوية مجلس السواب الانتصادي ١٠٪ عسام ١٩٧٧، وفسى محلسس

الشيوخ ٢٩٦,٦٪ في تقسس العسام، وفسى الهنسد تبلسغ نسبة تمثيل المرأة فيسي مجلسين الشسعب الهنسدي (لسوك سمايها) ٨,١ وفي علم الولايمات الهندي (راجيسا سسابها) ١٩٨٨٪ عسام ١٩٨٠ وتصسل هسده النسبية في أوغسدا إلى ١٥٪ بعبد تسولي حركسبة المقاومية الوطنيية الحكسم ير لاسسة (يسوري موسيفيتي) وتوجمه الدراسسات تدلسي هسأده التسسب في تليك المدول إلى العديد مسين المسكلات الطائفية والاجتماعية والسياسية والاقتصاديسة. وذلك في الوقيت البادي ترتفيع فيه نسبة تميسل المسرأة في اليابسان في مجلس النسسواب ٢٠٠١٪، وفي السويد ٤٠٠٤٪، وفيين السنوويج ٢٣٦٪ وفيس فنانسدة ٣٣٠٦٪ وفيي ألمانيا ٢٥,٥٪ وفسسي الولايسات المتحسدة الأمريكيسة ١٣,٣ ٪ وذلسك وفقا لبيانات تقرير التنميسة البشسرية فسي العسالم لعسام ١٩٩٨. وهكسله عكس ملاحظسة وجسود علاقسسة ارتساط بين مستوى التقسدم الاقتصادي للسمدول ومستوى المشمساركة السياسمية للمسرأة بصفعة عامسة، وهي علاقة طردية بشمسكل دائسم.

وعلى مستوى الوطسن العربى نجسد أن نسسة تغيسل المسرأة فسى مجسالس النسواب وفسى مجسسالس الشيوخ تعتبر أدنسى المستويات العالمية حبست تبليغ فسى اطالسة الأولى ٣٣،١، وفسى اطالسسة النابيسة ٥,٢ / وذلسك وفق ليانسات الإنحسساد البرلمسالي الدولى عبسن عسام ١٩٩٩.

ويجسدر الإشارة إلى أن النسبية التسى تسستهدف الأمم التحسدة تحقيقها لمتساركة المسرأة السياسية لا تقسل عسن ٣٠٪ كحسد أدنسي فسسسي البرلانسسات الموطنية.

ويعتبر مصمسر جسزءاً مسن الوطسن العربسي كمسا أنها دولة ناميسة فسى نفسس الوقست ومسن تسبع فسيان مستوى المنسساركة السيامسية للمسوأة فيهسا لا يختلسف

كثيراً عنسه فسى السدول الناميسة بصفسة عامسة نظراً لتقسسارب الطسسروف والعوامسسل الإجتماعيسسسة والإقتصاديسة والسيامسية.

#### الوضيع الاقتصبادي للمبرأة المعربية:

يعر دور الرأة فسى انجنمسع عسن مسستوى النمسو الذي بلفسة هسلا انجنمسع ودرجسة تطسوره مظمسا أن درجة مشاركة المسرأة فسى العمسل الاقتمسادى المتسح تعسير انعكاساً طركسة انجنمسع ميامسيا واجماعيساً.

ولا يخفى دور السرأة العربية فيسمى منسباركة الرجل في العمسل المتسج منسد فجسر النساريخ حبست شساركت فسى صنسع اختسارة وفسى مزاولسة كافسة أوجه النشساط الاقتصادى.

وتوضيح الاحصاليات الرسمية أن عدد النسباء الماملات يقدوب من 7,3 مليون عاملة يجلسن حوالى 1 ٪ من اجمسالي القدوى العاملية في الدولية يعمل منهين في القطاع الحكومي حسوالي 1,7 مين العساملين في مليون عاملية يجلسن 1 1 ٪ من العساملين في الحكومة المركزيسية، 2,6 ٪ من عسدد العساملين في الهبات الاقتصاديسة، 2,7 ٪ من عبدد العساملين في الهبات الخدمية بينمنا ترتفيع النسبة إلى 24 ٪ من عدد العاملين في عدد العاملين في عدد العاملين في الإدارة الخليسة.

يماس ٧٤٪ مسن عسدد العساماين فيه ، ٤٤٪ فسسى يعلس ٧٤٪ مسن عسدد العساماين فيه ، ٤٤٪ فسسى فقساع التأميس والبحسوت والشبباب والسسرى، ٣٥,٩٪ من اجسال العساماين فسى قطساع الخدمسات الشافسة والقسوى العاملسة، ٣٥,٧٪ فسسى قطسساع الإسكان والتسيد والهمسو، ٤٢٪ فسى قطسساع الإسكان والتسيد والهمسو، ٤٢٪ فسى قطسساع المال والاقتصاد، ٩٥,٥٪ فسى قطسساع المال والاقتصاد، ٩٥,٥٪ هسى قطاعات الدواويسن العالم والجالس الخلوسية، ١٩٨٤ مسين عسدد

المساملين فسي قطاعسات الدواويسن العامسة والأمسالس الطياسات الخليسة، ١٨,٩ ٪ مسن عسدد المساملين فسي قطاعسات المناعسة والبسترول، ١٧,٨ ٪ فسي قطاع الحدمسات الرئاسية.

أما في قطاعسات الزراعية والسرى فعصل النسبة إلى ١٤,٤٪، وقسى الإسسكان والتنسيد والعمسسور ١١,٦٪، وقسى قطاع الكهرساء والطاقسة بلغسست النسبة ١١,٥٪ مسن اهسال عسدد المساملين، ١٥,٥٪ فسى قطاع الأمسن والعدالسة، ٨,٤٪ قسى قطاعسات انفذاء الطسية إن

وتوضيح الأرقسام السبايقة تركسو معسل المسرأة المصريسة في مجسسالات الخدمسات الاجماعيسة والمسياحة والشيئون الاجتماعيسة والشيئون الدينيسية والتقافسة والإعسلام، وذلسك وفقساً لميانسسات وزارة الدولة للتنميسة الإداريسة حسى أول يساير ٢٠٠٠.

وفيما يتعلس بسائواقع القادية التسى تشهيفلها المرأة المعرية لتسفل ٢٧٪ مسن إجساني الوظسائف القادية فسيى المصل اخكومسي نجيد أن المرأة المعرية تضيف ٢٧٪ فقسة عسام ١٩٠١ مقابل ٢٠٪ فقسة عسام ١٩٠١ وهبو ما يمكس وجبود تكسائل للفرص المناصبة أصام المؤهسات مسن النسساء لشسفل الإستزام بسائقوانون المنظمة للممسل ووجبود فسرص منكائية للجميسع عصرف النظير عسن الجنسس أو المؤسسة عليه المنسس أو المؤسسة على الجنسس أو المناسبة عليه المسلساء في المؤسسة إلى إحساني عصد المنسساء المسلساة المامسل إلى ٥٪ حسيسه عليه المسلسات الجهاز المركسيزي للتجنسة العامسة المامسة العامسة العامسة العامسة العامسة العامسة العامسة العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية المامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية العامسة والإحصانية المامسة والإحصانية المامسة والإحصانية المامسة والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والإحصانية والمراسة والإحصانية والمراسة والم

ويجسدر الإشبيارة إلى أن الطيبسروف الاقتصاديسية والأعياء التي تواجيسه الأسيرة المصريسة تضيوض علسي كثير من النساء العميسل في المسيئزل لقسيوات تسواوح

بين ١٧-١٠ ساعة يوميسا فسي الإنساج المستزلي مشا المتعصات الفذائية والملايسس والإنتساج الحيوالسمسي والزراعسي فسي الريسف المسسري الأمسسر السسلى يستهلك جانساً كيسيراً من طيساقهن ووقهسين وجهدهسن وبالتسالي عسدم وجسود وقست أوجهسسم إضبافي يسبمح غبس يسالعمل السياسيسي القعيسال باعتساره عمسالاً عامساً ينطسوي علسمي تضحيسة بأولويات المسنزل وتربيسة الأبنساء وهب مسا لا تقبله معظم السميدات العمالات ولا أزواجهن أو أينسائهن، وهمو صبا أكذنسيه بعسيس الدراسيسات والتجارب التبسي قسامت يهسا المساهد الفنيسة وتيسين منها أن المرأة تقسيم باعميال شياقة في المينزل دون أن تخسرج للممسل الراهسي فضسلاً عسن مسسئوليتها عن اتقاق ما يزيسيد عليسي ٨٥٪ مسن الدخسل القومسي باعتبارهما عمادة مسا تكسون مسمئولة عسن ميزاليممة الأسبسرة ومسسئولة عسن التوفيسق يسين المواءمسة يسين الدخل والانفيساق.

ويسدو ملاحظ \_\_\_ أن الظروف الاقصادي سه الصحة التي تعبدها كندور صبن النسساء لحدى الريسة المصدى بدوتب عليها ارتضاع لسسبة تسسرب المسلم الابتدائيي والإصدادي وغيسة في المصل لتوقير دخيل يكفي لحدد احباجاتهن وأسرهن مسن الأشباء الفرورية ومسن قسم ارتضاع نسبة الأمية بدين الإنسات قسى مصسر عنها بسين الملكور الأمسر المددى يهودى إلى ضعف الوحسيم الملكور الأمير المبدى يهودى إلى ضعف الوحسيم المولمات أن المساركة لسي التصويب قضالاً عين عسده المحاورة لمن المصويبة الانتخابيسة. المساركة لمن المحويبة الانتخابيسة. وجندي بسائلاك في المعلمية الانتخابيسة. الانتخابيسة. مصسر ترتف حسن الإمال في المحويبة الانتخابيسة. مصسر ترتف حسن الإمالة في المحمود على مسالك في مصسور على مساكل المحمود على مساكل المحمود على مساكل المحمود على المحمود وقفاً ليانسات عسمن الجسائل المحمود على مساكل المحمود وقفاً ليانسات على المحمود وقفاً ليانسات عسمن

عسام ٩ - ١ - ١ - ١ وذليك فين الوقيت النادي تقسيل فينه هناده التسبية إلى ١٪ فين الولايسات التحسيداة الأمريكية متسالاً.

#### البطالية نسي النسياء:

يرتفسع معسدل البطائسة بسين الالسات إلى ضعسف معسدل بطائسة اللكسسور والسسادى بيلسسغ ١٠,٤ ٪ ٪ ويرجع ذلك إلى تضسباؤل فسرص العمسل أمسام المسوأة في المدينة المسسرى بعسد أن الجهست نسسة مسساهمة المرأة فسي العمسل الزراعسي إلى الإنفضاض مسن ٤٠٪ عسسام ١٩٧١ إلى ٨٣٠٪ عسسام ١٩٧١ ألى ٨٣٠٪ عسسام ١٩٧١ ألى ٨٠٠٪ عسسام المهدل.

ولا يُشَى أن البطالة بمسا تطبوى عليسه صن القطاع أن إلمام الدخسل تجميل المسرأة غير قسادرة المتصاديماً علي تحصيل أعباء الإنفساق علي الدعاية الإنتخابية، وهسسو الإنفاق الذي يعير مسن السرف بالنسبة لمسل هسؤلاء في هذه الحالة. وقسد تهين ذلسك خسلال الحسلات الانتخابيسة التي قام بها المرشسية ون لعضويسة مجلس المسموب للمسرى عام ١٠٠٠ والفيسي شبهات العليسة مسن المقاجسات غير المتوقعة.

#### السرأة والفقسره

توضيح إحسادي الدراسيات الصسمادرة عسن المجت العامية فيلس الشخب حسول التنبية المحسول التنبية الأحسوال الإجتماعية هشانيسة وضيع المبرأة بالنسبة الأحسوال المهندة حيث أن ٧٧٪ عمن يعشون في فقسر المهندة وخيث أقل من جنيسة يوميا) في المجتمع ممن النساء. وترجميع الدراسة ذليك إلى فسروف مسوق العمل والتحصيل العلمي والوضيع الاجتماعي بالإضافية إلى الفنسل في إدراج رؤيسة توعيسة في التحليل والتخطيط الاقصمادي وفيسية تحديسة التحليل والتخطيط الاقصمادي وفيسية تحديسة التحليل بالإضافية للفقير.

#### المرأة الميلسة:

تشير الطنيسرات إلى أن تسبية الأسسير التمسي تعولها نسباء فسى معسر تسواوح بسين ١٧٪ - ١٩٪ معظمها في القطساع غسير الرسمسى مسن أجسل تنبسير مسوارد ماليسة إضافيسسسة لإشسسياع الاحياجسسات الأساسية للأسسسرة.

وتوضيح دراسية أخيرى قيام بهسيسا الجهساز المركسية المسار ١٩٩٣ المركسية والإحصياء عسيسام ١٩٩٣ أن عدد الأسير التي تعوضيا نسياء يحسل ٢٧٪ مسن إجساني عبدد الأسير التي تجلنها عيسة الدراسية. وتبلغ هسيده النسبية ٢٠٪ في الريضة مقسابل ١٨٪ في الخضير.

#### وترجع الدراسمة أسمياب الإعالمة إلى مما يلسى:

١ - وفاة الزوج أو عـــاثل الأسسرة ويمسل ٧٣٪.

۷ – مسرض السروج أو الإعاقسة أو هجسس الزوجة وعشل ۱۷٪ ومن يسين هسذه الفتية مسن التحديد على الإعانسات عناسين ٥٤٪. اميا مبن تعجيد علي المائسات فيمناسين ٨٣٪. ويعتي ذليك إعجياد هياده الفتية بشسكل رئيسي عليى التحويلات الداخلية والمائسيات، وهو ما يتطلسب دعيم يراميج الضمان الإجمياعي وتوميح نظياق تغطيها.

## مصر ويماية مصر القجارة الإلكترونية في القرن الهاحه والعشرين

إعداد وكتور حمال عنه السميع محمد مدرس بقسم الدراسات السباحية المهد المصرى العالى للسياحة والننادق



#### أملا المقسسة:

يعيسش العسالم الأن عصسر السورة تكنولوجيسا المعلومسسات، حسست تعتسير نظمم المعلومسات مسن أهمسم مظماهر القسيرن الواحسد والعشمسرين والتسالي تشمل السروة للمجتمعسسات وعندما تضياف إليها التكنولوجيا فإنها تعير المقيياس الحقيقسي السلاي عكن أن تقياس عليه مسدى تقيام الجتمعات فيبي القسرن الحسائي السذي تقف على أبوايسية.

ونظرا للتقسيدم المساتل فسيى التكنولوجيا الذي يطسرا كسل يسوم فإنسه بصعب التنسؤ بمساعكس أن يحسدك خسلال هسالما القسرن حيست سسيتحول مقياس الثروة في العالم مسسن وضبيع كسان من يملك فيه رأس المسبال يمستبعد مسن لا بملسك فيسه رأص المسال يسسستيعدهن لا علمك إلى وضع جديمسد وهمسوأن يسستهعد مسسن بملسك تكنولوجيسا المعلومات من لا عليات.

وهذا سيوف يهؤدي إلى فجموة

كبيرة بسبين السدول بعضهسا البعسض

إن لم تحاول السدول الناميسة اللحساق بركب السيلول الأخسرى (المتقامسة) ويجب ملاحظية أن مقياس التقسام هيسا هينو مبيدي حصوقتنا عليسني تكنولوجها متقدميسة.

وهمانه الشورة التكنولوجية قسسد حقفست تطسوراً فسي عسالم الاتصسالات والتواصيل المعلومياتي السلني انعكييس بدوره عليسي الحسسابات الآليسة والكميوتس وبالتسائي نحسو فسي شسبكة

الانولت السسى تحسير فسي حسد ذاتهسا قفزة هالمة وأداة من أخطر أدوات العولسية Globutisation والشيسيكات العاملة على الانسب الت والخلمسات السبي تبشأ من خلافيسيا قسد أوجسلت ومسيلة حديدة مسن ومسائل اليسع والشمسراء وإجراء الصفقسات والسبى مسوف تحسير فسي وقست قريسب مسن أهسم وأكسير فتوات التجارة الملحيسة والدوليسة، وهسى التي أطلق عليها بالتجارة الالكترونية . Electronic Commerce

# مشكلية الدراسية:

إن التجيرارة الإلكاروني Electronic Commerce إحسادى صسور السورة نظسم المعلومسات والاتصمالات التمي وفسرت وسمسمال مستحدثة فسبى تهسندل السسلع والخلعسات أم تكسن معروفسة مسسن ذى قبل والنسمى تنمسيز بالسسرعة والسسهولة في الاستستخدام وبعدهما عسن الصمورة التقليدية المعروفسة فسي إجسراء العمليسات التجارية وتوثيقهـــا.

ومجتمع الأعمسال فسي مصسر حاليسسا اهتمامياً ملحوظياً بهيلا النبوع مسين التجارة خصوصيك يعسد النمسو الملهسل والانتشمار المسمريع الواسمع فياستخدامها فسي جيسع أتحساء العسالم ولدخيول مصير في عصير التجيارة الالكرونية فسيان الأمسر يتطلب تهيئسة البيئة المصريسة فسلا التغسير مسن حيست تفير ما يسلزم في القوالسين المحليسة وإعسادة صياغتهسا وإصماار مسا يسملزم مسسن

وتشييها الأوسياط التجاريسية

تشسر يعات وقوانسين جديسلة وحصسسر أهيه المضالات التسي تواجعه توسيع نطاق التجارة الالكؤو ليسمة وممن أهمهما اغاسية الضرييسة والجمركيسسة للصفقات المرمسة مسن خسلال التجسارة الالكم ونيسة وتوفيسق القوانسين المصرفيسة لتسوية للطوعسات خسلال هسلا النسوع من الصفقات كمسا أنسه مسن الضمروري وجودنظام محكم للرقايسة علمي مشل هذه المعاملات وأيضاً توفيسير قسدر كبسي من الثقة فسدى جهسور المستهلكين فسي العامل مع شيبكة الالسونت.

ويهذا نجسد أن هنساك تحسد واضسح يسين التشهير يعات والقوائسين الموضوعسية حاليسا والقوائسين والتشسريعات التسسسي تجاجهما التجمارة الالكترونيمة واللازمسة لنموهما، حميث يكممسون التحمماي والاخصالاف فسي مسدى التقسة فسسسى التعامل مع هذا المسوع الجديسة والقسدرة على التعامل والتوافسيق معسه.

حيث كان المشمسوع فسي الفكسو القديسم يتعبسامل مسبح منظمسة وجودها دالسم وقسا وجسود كيساني مادي أو غيل مقيمه داعيمل الدولمة أمذا النوع مسسن السسلعة التسي يتسم التعسامل معهسا حيسث يتسم تطييسق القوانسمين والتشمسريعات عليهمسا ولكسن مسع التجسارة الالكترونيسسة فسإن الموضموع يخلمسف حمست ينحصر الفكر فسي عقد الصفقمات والمعمالات عمير شبيكة الانستونيت وهنيسنا تظهيسر العديسيد مسين

التسيساؤ لات النسبي تحسيساج إلى إجابات عنهـــا:

- كىسف يمكسن توفسير درجسة من الأمسان فسلما السوع المساملات التجاريسة وحمايسسة حقسموق والتزاميسات جيسم الأطسسراف واخضاعهما للقوانمين والتشميريعات

داخل النولسة. - كيفية انحضسناع هسالما النسوع مين التجارة (الالكزونياة) والأرباح الناتجية عنهسا إئي الضريسة المامسة علسى الميعسات والضريسسة العامية عليي الدحيل والرسيسوم

الحمركيسة. - كيفيسة حصسر هسلنا النسسوع مسن المساملات ومتابعتهما وكيفيسة الرقاية عليهــــا.

#### هيدف الدراسية :

إن فــــورة تكنولوجيــــا المعلومسات ومسا تنتسج عنهسا مسين مقساهيم جديسدة منسل التجسسارة الالكزوليسة، شبكة الانسسرليت... الخ و كيفيسة التعسامل مسع هسسله القاهيم والصطلحات الجديسنة التي تعتبر مسن أهسم مظساهر القسرن الواحسد والعشميسيرين اسمستوجب الأمر التعرف علسي كسل مسن هساده المساهيم ودراسمة كيفيسة تطبيقهسما وفسرض الرقابسة عليهسا وكيفيسسة تعديسل ومسن القوائسين اللازمسسة لخدمة وتوسيع مجسال التعمامل معهما مع دراسمة مسدى إمكانية دخمول

مصيب فيسي محسال التحسارة الالكرونيسة بالإضافية إلى التمييرف علىسى المساملات الضرييسسة للصفقسات والمساملات والأريسساح الناتجة عنهما والمعمالات الجمركيمة لها من ناحية أخسسوي

#### منهب الدراسية:

تعتميند هيبذه الدراسية عليييي المتهسج الاستقرالي حيث يعسسه تجميسم المعلومسات الخاصسة بهسسيا والتعسرف علسي المشسكلات التسمي تواجه تطبيقهسا.

#### أهمسة الدراسسة:

تعتبر التجمسارة الالكترونيسة سمسة مسن بهسسات القبية ن الواحسية والعشرين ومسن الملاحظسة أنسه يتسبم اسمستخدام تعبسير التجمسارة الالكوونيسة كمسوادف للانسسونت فسي حسين أن استخدام شسبسبكة الإنسرانت فسي العمليسات التجاريسية تحسير أحسد وسيسائل التجسارة الالكبرونية التسى تضييم بجسسانب الالسبزنت وسيسائل أخييري، ولا عكسن التعسوف علسى خصسسالص الانسارات وأمساليب عملهمسا دون التعسرف عليي الويسب The Web وهمو عبسارة عبسن المنظومة الآليسمية التي تنسول تنسيق أسملوب عمسل المواقع الآلي المواقع Web Sites الخاصعة بالمنشسات والشسركات علسي شميكة الانستولت والدخممول على كل موقب وتيسادل العلومسات

وسين المواقسع الأحسوى وخفضهسسا واسسسترجاعها وطباعتهسسسسا والتخاطب معهسا.

ومصسر كدولة تطساعل مسيع البيئة العالمية الحارجية فعليها أن توالسم وتفساعل مسع المغسيرات الدولية والدصول إلى هسله المسالم الجديد وتأثر بسه وتؤلسر فيه فإنها أمسلوب المعسامل معه وكفيسية أسيلوب المعسامل معه وكفيسية وطبي المعسامل معه وكفيسية المناوية ورجال الإعسال مس المناوية عمايسة المخاطر التي يمكن أن تنسيس عدمه.

ومن خبالال هداه الدوانسية موف يسم العسرف على اسسالب التحسيدة الالكرونيسية وعلسمي الالونت على اسساس أنها أحيد استخداماتها كما صوف يسسم التجارة الإلكرونيسية عمير الالسرنت التجارة الإلكرونيسية عمير الالسرنت سوف يتسم تساول كفيسة تغلسه مصر علسي الموقسات التي يمكن مصر علسي الموقسات التي يمكن عمال التحسيل الالكرونيسة وكيفسة أن تقابلها فسي ظلل الدخمول في

#### شبكة الانسترنت:

تعد شبكة الالسبونت مسن أكستر الومسائل الآليسة شسهرة قسى مجسال تبادل المعلومسات واتحسام العمليسات التجاريسة وأومسمها النشساراً فسسى عبال الإفسراد مسع بعضهسم المستض

وبسين المنشسات والمنظمسسات الدوليسة، والاسودت هي شسبكة التصال دوليسة الكتوونيسة حليشسة تقدم خدماتها في جميسم أغساء العسام امتسلاك مركسز أو موقسع داخسسل مركسود جهساز كمبودسر وومسسيلة للإتصال عملسة في خسط للفونسي طريس الأقيسار المعارضات إلى أكبر تسسر وعسس طريس الأقياس المعارضات إلى أكبر مسن توصيل المعارضات إلى أكبر مسن توصيل المعارضات إلى أكبر مسن

19° دولة مسن دول العساق و العساق و العساق و العساق إن هساه المسسوات الحاصسة بشيكة الالسوات تجعمل منهسا لدورة العسال المطرمسات والانصسالات الحقائز بين بلسبهان المساق وجعلست منسه سسوق واحسد كيسير يتبسادل المطاق والمسسوات والأعسال والمسسوات والأعسال والمسسوات والأعسال والمسسوات والأعسال والمسسوات والأعسال والمسلوات في فنشاف فكرة هسيكة في مناسبة المساورة المسلولة المسلولة

#### ی دهای مساوره بسسوره مربی... کیف نشات نکسره شبکه الانسترنت؟

(تشيك) كمسان قسد تم تطوير هسا حليثماً وبعد تشميل النظمام تحكمين المستخدمون مسن تهسادل الوسسساتل، والتشارك في الملفيات بشيكل فيورى، وأطلسق علسي ذلسك المشسروع اسبسم (Advanced Research Project Agency) ARPA Not الوكالة التمسى أشسرفت علسى المشسروع الذى غيا بدرجة كير، وفيى متصف السبعينات وأوالسل الثمانينسات تم الشساء عسدة شيكات صفييرة باستخدام تک اوجی ا ARPA Net کئے۔ NSF Net التي أنسسانها الم سية القوميسة الأمريكيسة للمعلومسسات Nation Science Foundation وقسد استخدمت تلسيك الشسيكة خطوطأ هاتليسية خاصمية عاليسة السموعة لارسال الملوميات واستقالها، وارتكسزت علسي شسيكة ARPA Net التي لعيست دور النبواه وربطست تلبك الشميكات يعضهما اليعممض مكونمة شبكة واحدة كيسيرة.

وفسى التماينسات في يعسد الانتمام إلى تلسك الشبيكة قساصراً على الكمبيوتسوات الواقعة قسسى الكمبيوتسوات الواقعة قسس الولايات المتحسدة فقسط بسل امتسد ليشسمل المسالم إلى هسده الشسبيكة موسسات حكومية، جامعسات، معاهد، مراكسز يحسون، مؤمسسات تجارية أغيات المعسالم وأصبحت تصوف الشسبكة بامسسالم المتعسدة المعسالم المتعسدة المتعسد

Work وقيد زاد ميسين التشهيار شميكة الانسارنت وذيمسوع استخدامها حسى بسين الأفسسراد العسادين قلسة تكلفسة اسسستخدامها مقارنسة بحسا توفسره مسن معلومسات وخدمات بكسم هسالل وفسي وقست قاسمه إلى أن مستخدمها لا يحتساج إلا إلى جهساز كمبيوت متصل بالشبكة وجهاز تلهف ن للدخول إلى الموقع السادي يريد الحصول علسني معلومسات عنسه وتصفييح مسايسه مسن معلومسسات والاستفادة مما يحصيل عليه ولكيل هذه المسيزات التسي تتصيف بهسا شييكة الاندونت جعلست منهسسا حدث العصبير حيست جعلست مسن العسالم بلسد واحسد كبسير يتبمسادل الأفسراد والمؤسسيات والحشسات المعلد مسات والأخيسار والخدمسسات في خطات طيلسية عمدا جعسل مسن هيمذه المعلومسات لسروة فسي حسب ذاتها تجعل من يحصم عليهما يحلمك المعرفة والقدرة علسسى اتخساذ القسرار المناسب في الوقست المناسسب.

يل أكث مسن ذلسك فإنسه يتسم استخدام الانسية لت الآن فسي محسال أداء الأعميال والمسيروعات المنزلية ومعرفة أخبسسار الطقسس فسي السدول المختلفسة... الخ.

ولاستكمال التعسيرف علسي مفهسوم شبكة الانسترنت يجسسب التعسرف على معنى الويسب The

Web وهـــــى بعنايـــــة القواعــــــد والإجبيراءات التسمى تسستخدمها شيكة الانبونت بهيدف تسييق عمسل المواقع الآليسية الخاصية بسالأفراد والشمسركات وتنظيم الدخبول إلهبا والتصامل معهبسيا وتيسادل البيانسسات والمعلومسسات المختلفية واسمع جاعها وطباعتهيا، وبالتسالي فسإن خدمسات الويسسب Web Services فيسيى الخاصسية بتصميمه الوقميع والصفحمهات التابعة لهمما وكيفيسة التعمامل معهما وادخال اليانسمات إليهما أو تحديست مسا يهسنا مسين معلومسنات والحنيسسار الموقع أو هو الأسم الخسساص بسنة مسن تسبجيل يبائسات مختصسسرة عسسن الموقع مدل أهسيم مسا يسالموقع اعبسلان ميسط عن ما يسسالوقع. مفهمموم التجمارة الالكزوليممسة

Electronic تعرفها منظمسة التجسارة العالمسة بألها ((مجموعة متكاملة مسن عمليسات إنتساج وتوزيسع وتمسسويق وبيسم المنتجسسات بومسسمائل الكتروليسة)) كمسا يمكسن تعريفهسما على أنها ((إعسداد صفحسات علسي شبكة الالستونت يعسم العسرض فيهسا

لتجمسات وسمسلع وخدمسسات ومؤسسات وشسسركات غتلفسة مستخدمين فيهسا كسل أسسساليب العسوض الحركسي التسي تسسساعد عليها تقنيسات الحاسب الآلي

مزايسا واسببستخدامات منتجسساتهم وخدمساتهم، عمسا يتبسح للمشسسترين فرص وبدائسل الاختيسار ويتسم مسن خلالهما الاتصمال بمسين المسمالعين والمشترين بالمسيريد الألكستروني)). نوعها التجهارة الالكترونسية

# الركسسية

١- تجسسارة الأعمسسال مسسم الأعمى الأعمال to Business Business B2B التعسامل فيهسا علسي الشسسركات ومورديها وزبالنهما الكبار وذلك من خسلال كلمسات سسر وعنساوين خاصـة بالشمركة غمير معلمــة أو منشورة.

٧- تحسارة الأعمسال للمسسستهلكين Business to consumer (B2C) Amagoncom ويسمها البعسض التسميرين الالكسمروني الالكسموني Shopping أو تجسسارة المجزاسسة الالكورات Flectronic Retailing

### أهميسة التجسارة الالكترونيسة:

إن التجميارة الالكترونيمية سوف تمسل فسي المستقبل القريسب الصندارة في جيم أنحاء المسالم وذلك حيث ألهمها:

١-- وسيئة سهلة ويسيطة يمكن استخدامها مسسن محسلال جميسع الطيقسات والأنسواع مسن الأفسسراد والشسركات فسي وقست قصسسير وبأقل تكلفة مُكنية.

والومسالط المختلفسسة، عسسارضين

٢ - تعسدى حسساجز الرمسان والمكان حيث يمكسن التعسامل معهسا خلال ٢٤ مساعة فيي السوم ومسن أي مكان فيسي العسام فهي بذلسك تعسير مسن أهسم وآكبر تطبيقات المولسنة Globatsation

۳ - توفيسيو المصروفيسات الإداريسة بشيتى أنواعهسا مفسل المصروفيات المكيسة وغوها مسين أنسواع المصروفيسات التعلقسية بالنواحى الإداريسة الإخسرى.

3- تدفيق الماوميسات فيسمى الوقت المناسب السدى يحساج فيسه المتعسام المتع

o- تساعد الشسركات فيسبى البياع نظيم النصنيسية الحديثسية وبالملك تتبيع عمليسات التشسيفيل وأصلوب الرقابسية عليها والتحكيم فيها وتعطيط الاحتياجيات مسين الوقسية المناسب ويساطودة المطلق بية.

۱۳ - ظهر النسسر كات بمسررة جديدة حيست تتمسير النسسركات الحديدة المصامل مسيع الاردب بقلسة عبدد العساملين بها وزيادة دور نظسم المعلومسات بهسا ألمسسارة بسين بساقي ألمسسارة بسين بساقي ألمسسارة بسين بساقي الأخسري، قلسة أو العسام المخسازات المسلم المخسازات المسلم المخسازات المسلم المخسازات المسلم المخسازات المسلم المخسازات المسلم المخسازات والبسع بمسورة ما يلمسب الكميروسير

والانسازلت السلور الأساسسي فبسبي كيان الشسركة وينالهسا.

دعــــــائم وأساســـــــيات التجــارة الالكترونيــة: أولاً — البنيـــة التحتيـــة:

و تنطلب:

البسة الاتهالات وتسم عسن طريق البناء الالكسدووني للبيانات.

توفسيو السنتخنام بطالبسة الالكسدووني، الانتهائات بطالبسونت خلمات آمنة للتعسمان في الالسونت وبذلك تمكن المنسوكات مسن أناء أعماف بأسلوب آمس في البيسيع والتساوية آمس في البيسيع والتساوة والتسليم والسياد مسن

وجسود التنسويات والقوانسسين المنصمة النسويات والقوانسسين المناوت حسست أن المناوت وحسست أن المناوت يحسر نسوع جنيد يتم يسين اطسراف غسر معرولسين المناوت يحورة مهائسرة ولكسن كسل المناوت لهما ينهم تنسم عسر النسبكة وعلى ذلك فهنساك كسر مسن المخساطر المناوق والمناوق على المناوق المناوق المناوق والمناوق المناوق المنا

تنظم وتحكم هسله العساملات.

- إقاصة النسدوات والمؤتمسرات والمؤتمسرات الاعلاميسة عسن التجسارة الاكرونيسة لتعريسة الأفسسواد والمسركات باهميتها والمسسيزات التسى يمكسن أن تقدمها وخصوصاً ألها تعسير السيا تعسير مستقبل العسام فسي

عبدا

الوقت الحساضر أو المستقبل. قانيساً – نظسسام وقسسابي وإنداري لعمليسات السسمان:

إن نظام مسسداد العمليسات مسن عملال شسبكة الانسونت تعسير مسن أهسم الدعسائم أخاصية بالتعسسام معها وذليك لعنمسسان وأمسيان التعسامل مسن خلافيا حيث يسم المسيداد عبن طريسيق الوسسائل الالكورية ويطافيسات الاتميان.

إن مسن أهسم الدهساتم اخاصسة يتوسع تطساق العصادل صبع شبيكة الانونت هسو مسدى الأمسان السدى تصف بسه التعساملات مسن علاقسا واغافظة علسي مسسرية هسة، التعاملات، وكذلسك اغافظة علسي حقوق والتزامسات جمسع الأطسواف التعاملة معاً.

المخاطر المرتبطة بعمليسسات التجارة الإلكة ونيسة:

إن مسييخدمي شميكة الالونت مسن الأفسواد والشسركات وغيرهم من المتعاملين مسع الشميكة قدد تنشأ لديهمم مخاوف مسين التعامل خلال الشميكة منها:

#### ١ – جديسة القمساملات:

كمسا مسسبق القسسول فسيان التحسادة الالكازونيسة تكسون بسين أطسراف غسو معلومسين ليعشهم العسساس وهنساك احتسالات

على أن المعلومات المتاحسة تكسون بهسا جزء من التضليل أو عندم الصدق ويسأنى التسميساؤل هنسما كيمسف للمستهلكين العلسم يسأن مساتم شسراته مسوف يكسون بسالجودة المطلوبسة أوالموجسودة التسي تم الشسراء علسسي أساسيها ومسدى جديسة الشيسركات التي يتم التعامل معهسا، وواقسع الأمسر فسبان يغيساب معرفسة تساريخ الشسركة فيسى التعساملات ودون معرفسة هويسسة الشركة وتطيقسات محسددة لانجازاتها فمن المكسن أن يتعسرض المستهلكين لمحاطر مسمنزايدة مسمن وقسموع خسسالوأو غسش أو عسدم ملالمسسة المسلعة أو الخدمية لتطلبساتهم أو علىن الأقسل حصولهم علىي لتسالج عنية لأمساقم أو توقعساتهم.

#### ٧- إنسام العمليسات:

إنسه لاغسام المساملات وفقسسا للاتفاقيات النسسى تحسبت بسبين الأطراف المخطفسة يجسب أن تكسون هناك إجراءات رقاييسة فعالسة حيست أن هيده الاتفاقيات تسبم بيسدون أوراق أو وقمساتق للتعسماملات رحيث حلسبت الوفسانق الالكترونيسة عل الوئسائق الورقيسة) وبهسقا فإنسه عكسن تغيرهما أو فقدهما أو يتمسم تشغيلها بطريقة غير المتفسيق عليهسا. وعلسى ذلسك فإنسسته يجسسب الحصدول على تسسأكه لجميسع الأطراف علسي أن مساخ مشساهدته

على شاشة الانسسونت همو بالتساكيد الذي مسموف يتسم الحصمول عليمه فسي الواقسع العملسي ومسن وجسود سجل تجسياري تسايت عسن الشسركة وعمليات تشميلها المسابقة بشكل أكيد وفسوري ونسابت يمكسن للمتعساملين الحصول عليسه للتسأكد

من جدية الشركة فسمى التعسامل. ٧-- توفييسير العماييسية اللازمية للمعلوميات:

يجب أن يكون هنساك النسة وأمسان مسن للمستهلكين على التعمامل مسع الواقسم الالكزونية حيث أن سيهولة إنشياء موقسع علسى الاصونت يمكسن أن تعسست كيو من المخمساوف لسدى المصاملين معهسا من المسمنهاكين حيث يكون التمساؤل عين مسنى قسنرة الشبكة على تسأمين وحماية للملومات الماحسة يهسا وعسن مسلى إمكالية الاطسسلاع علسي سيسرية للعلومسات التي يسم أرسماها عمير الشميكة ومسدى إمكانيسة سسوقتها واستغلافا ومسن هسله الشاكل التي ظهرت هو مدى إمكاته العسامل بالطالمسات الاتمانيسة عسير الانونت حسست عكسن أن يسير افقاطها من العسض واستخدامها وسيرقتها حيست چم العامل معها عسن طريسق رقبهم سيساري القعول له رصيد كمساأت يمكس بسنون ازدواجهما عنسد التفيمل أو يتمسم وجمود مسوار أمنية فسي الإجمسواءات الأمنيسة بقصد أو يسدون قصدد سسديان الملومات إلى أطسراف خارجيسة ليسس فسا

علاقة بالصفقية أو للعيامالات. التفلسب علسي مخسساطر

التعاملات مسم الانسونت: ومسسن خمسلال اسسستعراضنا للمخاطر التي عكسن أن تنشيسا لتبحية للتعماملات ممسن خمسلال التجارة الالكؤونيسية محلل شيكة الانزنت فإنسه يمكسن أن يتسم اتخساذ الإجراءات التاليسة:

- زيادة قسدرة المنشسآت على استخدام الأساليب التكنولوجيسة الحديثة فسي عسالات الالكووليسية والاطسلاع علسي الجديسد والجديسد والجديد فسبى هسذا الجسال والعمسل على زيسادة النقسة فسى الوسسالل 

- تدعيم (جسير اءات الوقايسة الداخلية للمنشآت بنوعيها المانعية والكائسفة خاصبة مما يرتبط منهما بالتعساملات مسيع الحاسسي الآلي وشبكة الانسسونت.

- توفير الرقابسسة الدوريسة علسي عمليات التجازة الالكتلونية واختبسار كفسساءات الإجسسراءات التيمة للتشميل.

- وجسود مراجعين خسسارجيين يتم عن طريقهسم تقيسم التعماملات التي تتمسم خمالال شميكة الالمولت وذلسك للوصدول إلى جديسة همسذه التعساملات وجديسسة الإجسسراءات ومسا قسد يتطلسب مسن إجسراءات تعديسلات قسسد تنشسسأ نتيجيسة للتماملات ومسسا قسد يسستجد مسن أساليب ونظمم جديمدة. - مشـــررع Capital

Exchange: وهيو نظامياً لتجيارة

الأسبهم يواسطة الإنسارنت وهسو

- العديد من البنيسوك يتسم بهسا

امسستخدام شمسيكة الإنسسولت،

محيح أنه عدد غيسير كيسير ولكنسه

معوقــــات التجـــانة

أ- عدد وافر النيسة الآمسة

المنامسية لمسلده التجسسارة، وقلسة

الهاولات النبى قست للتطبيسي،

وجيسع عنساصر البيئسة سيستتوافر

تلقائياً عدمسا يسدأ الطلب على

ب- الافتقار إلى سلطة تطبيست

.Cerlificate

ج\_\_\_ عيدم تحقيق مفيسياس SET

وهو السلى يجسب أن تأسه الصارف أو

الشمركات لعمموم المستخلمين حيسمت

تنظر للمسارف أن يبنسى النسك الركسزى

وتعسير آليسات السسوق

والافتقار إلى حسسالات تجساح رالسدة

من أكبر العوائسيق النسي تقسف فسي

طريسيق تأمسسيس التعسساملات

الالكرونية الآمنة SET وسيسلطة

المرى هسله العساملات أولاً.

التصليسق CA.

سوق التجمارة الالكترونيمة.

Authority

١- لية الحية التجسيرة الأكترونيسة

سوف يزداد مسم الوقست.

الأكترونسية فسي معسرن

مشروع غير مسيوق فسسي مصسر.

العروض عسير الانستونت.

مصدر والتجارة الالكترونيسة:

لقمد ظهمرت التجمارة الالكتروليسة في مصر حديثاً ولكنهما مسارت بخطسي واسعة حيث تم وضع الكنسور مسن الخطسوات والتجهميزات، ففسى عسسام ١٩٩٧ تأسست النجسارة الالكة ونهية التابعية لجمعيسة السيسولت Internet Sociey of I Egypt Electronic (ISE/E2C) Committee ساهمت فسسي توضيسح أهميسة التجسارة الالكزونية والتسى بللسست وتبسلل عِهِ، وأكبر أفي لشب هدلًا النوع من أنواع التجارة في مصمر وقعد شماركت فسي تنظيهم أول مؤتمسر وطنسي يهتمسم بالترسارة الألكة ونيسة فسي مصسر عسام ۸۹۹۸ وقدد کسان هیسندف هسستا الوترهم أكسير قسلر مسن المهتمسين والمعاملين مسع شسبكة الانسترنت لتبسادل الحسوار حبول القضايسا المهمسة السسى تواجه كل منهسم وقسد قتدمست اللجنسة عسدياً مسن أوراق العمسل طارحسة مواطيسع والسدة وقسد تقسرو اعتمسسان إحداها كقساعدة لإعسالان وزارة التجارة عين اطسلاقي مسادرة التجارة الالكزونية في مصمر، وقدمست اللجنسة أيضا ورقعة عميل ترسيم الخطيبوط الم يضية للشيرعية القانونية وأطليق عليها الحو تجارة الكرونية في مصر وقد قسمامت يزيسارات ميدانيسة لدراسسة القضايا المعلقة بالتجسارة الالكترونية. وفسى عسام ١٩٩٩ تأسسست

اللجنية الوطنية للتجيرة

الإلكرونية تحسست رعابسة وزارة التجسارة وهبو الآن قسد الصباطسة واغساولات جارية للتأتسر علسى الوزارات ولاقساع صسائم القسرارا لتبى فكرة التجسارة الإلكرونية. حجم شاط فجسؤة الإلكرونية:

غيسرة الأعبسال منع المستهلكين Business to Consumer منظم الواقع المجاورية قسى مصر مسن المثل الواقع المجاورية قسى مصر مسن المثل المشاورات والمكاورية المن المائيسة عاولة تساوي مائيسة عادر الإسرادة عمر الإسرادة مصحية الرجيود فعلى عاصل عاجد كيسبور تصادي وكيسات الرئيسية المراحدة عالى أحسان على المساورة على ا

تجسارة الأعمسال مسمع الأعمسال والإدارات Business to Business ۷۷٪ من ۷۷٪ من ۷۰٪ من الأعمسال فسى مفسر هسى عملسات حكومسة، وبهسسال تتشسىء مواقسع تجسارة الكورونيسية للأعمسسال والإدارات، ومع ذلك فهسو لازال حتيساد.

ومع ذلك فهسو لازال فتيسلا.

- منظمة لللاحيسة المريسة:
"PMO" وهي تعمسد على طرياضة
المستخدام البسادل الانكسسروني
لليانات "EdO" عسير إسرنت.

- شمركة الألويسوم الممريسة:
وهي إحدى أكسير شمركات قطساع

وهى إحدى أكسير شركات قطساع الأعمال العام في مصسر وتتسج مسا يقدر 1٪ من الألومنسوم فسي المسالم

٧- حجم السيسوق فسى مسوق

447

وهسى تطبيرح طابسسيات تلقبسي

الأعمال الموجهسة للمستهلك:
العدد القليسل من المشسر كين
(وعددهسيم بيسسين ، ١٥٠٠ ١٠ ، ٣٠) بعد أكسبر عقيبة فرديسة
تقل في طريقالأعمال، ولا يُعقبق
للبلك بسوى الحد الأدنى مسن
التجارة الالكرونيسية الموجهسة
الموسيعالي،

٣- نقص التوعيدة والتعليدي: وهيو

من أهم الموقات في اللبسنان الناسية. § - البنة التحسية الاتصالات: ٧٪ بملكسون خطساً هافيساً فسى مصر، وهسلا النقس يعتسبر احساء العقيسات النبي تقسف فسي طويستل المتخدام شسيكة الالسولات، حسث أنها تعتمسد على عطسوط الحسائف كعتصر أسابسي حيست كسانا خسير مسعوح بسه لأى شسخص يسامتلاك أكستر مسن خسط هسائلي واحسسا

٥- اخدمات الماليسية:
 بنيسة تحتيسة قويسة للخدمسسات
 الماليسة لحمايسة الاقتصاد الموطنسي،

يقل عدد بطاقسسات الالتمسان عصسر عين و ه و ه ۹ ۲ بطاقيسة توقرهسما ميتة مصاوف وجهيسة واحسدة تنجسز التصفيسة الماليسة للبطاقسات مسبع أن عصبير ١٠٧ مصبيرف وهيسلة النقيص يرجيع إلى تقيص الثقافيسة والوعى فسي مجسال امستخدام هسده الطافيات، ولا تبيسزال السيوق الاستهلاكي فسيسي أولي أطسسوار تدف خدمة بطاقة الالتميان. وبطاقات الالتمسسان غسو المعطساة لا تتمتع بثقسة الجميسع. ويمكسن ريسط حاملي بطاقيسات الالتمسان بالتجسارة الالكورنية لأنهسم الذيسن تتوافسر فيهم امكانيسة الاستئمار حيث أن يطاقسات الالتمسان هسى الوسسسيلة الأولى لسمداد التصاملات خمسالال شبكة الإنساء لت.

٧- القضايا الحكومية:

المقدة وغير واضحسية.

- أهيم عقيبة قوانيين العميسل

- استخدام أنظمية معلوماتيسية

يدويسة وبيروقراطيسة فسي الحكومسة

عقية فيسيى سيبيل التجيارة

الالكرولية وما يرتيب ط بذليك مين

-- الإدارة التقليديسية والقر ديسيسية

- ضيرورة تحسيك الحكومسة

٧- نظمام الأسماد: والتكلفسة

وضرورة الدعسم الحكومسي فسي تطويسو

التجارة الالكترونية والمشدريع الفعالمة.

بالشفافية والتنسيق وتجسمب التكرار.

إجراءات ورسموم جمركهة.

- حاجز اللف...ة.
إمكانية دخول مص...و فسي مجال الحجارة الالكرون....ة:
عما سبق يتضح الض....رورة

زمنية بين الأجيال معرفية المعلومانية.

الملقية بشيكة الانسية لت وتنميسة

٨- العوائيين الاجتماعييية:

القوانسين الاجتماعيسة، والثقافيسة

التبعسة، وضمرورة تعميسم وفمسوض

- وجود الثقيمة بالتمسديد عير

- السيلوك التملكي وهيو ميا

- فجيوة الأجيسال وجسود فجيسوة

عارسيه صيالعو القيوارات فيسيى

التجارة الالكوونية عيدر طريسق:

الوسالل الالكترونيسة.

- مقاومة التغيسسير.

المستويات الإداريسة العليسا

الملومات بالمقارنة بـــالدول المتطـورة.

الملحة التى تسييوجب على مصبو
الاستغداد والتعجيس فيسا انخساذ
قسرارات وإجسراءات للاحقسة هسله
الوجسة الجديسدة مسسن التسسورة
التكنولوجية والعميسل جساخدين
على تغيير المساهم والألبات المسي
عناصية بالقطاع الحكومي والمسام
والحساص لتلاسم الاقتصاد فيسبى
عصر النسيكات الالكرونيسة ولا
يقيف أي عباق زمني أو مكساني
يقيف أي عباق زمني أو مكساني
المحدين لكسل الميسات والسسعي
الاحتسلاك ألهسات والسسعي
الاحتسلاك ألهسات والتظمات

التسى تسؤتب عليهسا وتوقس الحمايسة

تاليهما: مين الضييروري أن

تعصير ف الينسوك بالتجسيرة

الالكرونية وتسماعد علمى تمويلها

والتعسامل الآمسن معهسا وتوفيسيم

ومساسسلف - وكمسا اسستعرضنا -

يضب الساأن مصر خطبت خطبوات

جهدة واتخب لت العديد من الإجراءات

اللازمية للخولسا فسي مجسال التجسيسارة

الالكرونية من تكويس السان مخلفية

وتسهيل الإجسراءات المتبعسة.

والامن لجميع اطسسواف التعسامل

الاندمساج بقسوة فسى هسذا الجسال القادم للاقتصساد العلمسي.

ولو أننا المستعرضا موقسف ووضع مصر فسى هسلنا الأحسسال وكارسة المتعادها للإخدسواط فسى هسلنا الأوضع المتعادها للإخدسواط فسى هسلنا الأوضع المنادها للإخدسوات القسسون الواحد، والمناسبون، أن المستول المتعارضة المنابة وذلك بما هسمو مساح مسن المعاوم سسسات والاتصاد المعاومسيات والاتصسسالات والمحادث المغلومسات فسى خفصات المقسل والمحادث المقسل والمحادث المقسل والمحادث المقسل والمحادث المقسل

وينظرو فوصية لنساط التجسارة و من منطقة من منطقة من منطقة في منطقة في منطقة المنطقة التجسارة والتحسير على في منطقة منطقة والأسترد والقسسوص الاستعمارية الأخرى مسع إمكالهة توفيدر الماؤمسات التسبويل والأسواق الدوليسة وعملهات التسبويل والسوويج بهنون الأسواق من خسالال

الشيكات والانصالات اللالكرونية. والمؤكسد أن المسستقبل فسم

مصر للتجسارة الالكزورسة وهسانا يواكسب القسنام التكولوجسي وفسورة الملومسات والأحسار بمسساق وصلست إلسة آليسسات السسسوق

والتجارة العالميسية.
ومسن الغسرورى أن عليسسا ألا
ننظر الأكثر من هسسلا حسى نلتحسم
هسلا الجسال ولتساكد أن مصطبسر
مؤهلة لدحسول هسلا الجسال وكسل

وهي المسادات التي تسم عسن طريسق السيريد الالكسبووني بسين المسادات للصريسين أو المهمسين بمصسو أو المشاة المشغلة بمصر فيمسسا ينهسا.

> والتقسيمات الأحسسري الضروريسية وهذه الصفقات والأرباح القائجة عنها

والاعتماد علسي قوانسين لتظيمه

الملاقة فيما يتهسم وأسسس محاسبتهاء



وذلك طبقت أللمسادة ١٥ مسن القسانون ١٨٧ لمستة ١٩٩٣، وللسادة ١٩١ مسسسن القانون وقسمة ١٩٥٧ لمستة ١٩٨١.

طها أبسا إقليها العريسة العريسة العريسة العريسة العريسة الاستعاد علسي أراضها المجاد الفريسة المستعاد الفريسة الأسوال المستعاد فها إعسالاً المستعاد فها إعسالاً المستعاد فها إعسالاً المستعاد فها وعسالاً المستعاد القسائون ١٨٧ بستة ٩٧ وذلك بفسض النظر عين العرة بالاشتعال المستعاد المست

وكسا تخضي للضريبة العاسة على المبعات، وذلك عسب المبعات، وذلك عسب الطباق شروط خضوعها فسلة المضرية وخاصة إذا كالت تقوم بعملية التصنيع حسب ليست

#### ثانباً – خارحساً:

وهسى الصفقسات النسى تسم مسن علال الجسارة الالكترونية في مسورة مسادرات أو واردات وتخفي هسسله المفقات والأرباح للضراسب التالية: - تخفيض الأرباح للضريسية المرحمة على دخيل الأخسى تخاص الطبيعين أو الفحريسية على أرباح هسر كات الأمسوال طبقية للقرانسية السابق الإشارة إلهسيا.

ولكسن المشمكلة الشمار حولهممما

الجسدل هسى المسدأ السلى تفسوض على أساسه الطريسسة؟

هل هو مبدأ إقليمية الضريبة أم عالمة الإيسراد؟

وهندا بسنوره يسؤني إلى الكسير من المشساكل بمشسأن فسرض تلسك

> الضرييـــة: دـــــــة أاد

١- مجق أب أ والمحيدة المحددة المحد

أن يتحقق الإيسراد مسن مصدر داخسل الدولسة التبى يقسم فيهسا السالع بسأى طريسق يتسم التعساقد وطبقاً فسال فسإن المنظمسة الهاتعس مقبسة فسى الخسارج وليسس فسسا وجود داخلي فسى الدولسة الإخسرى فسلا تسمنطع الدولسة أن تطسالب بالضريسة علمى الدخسل السسادى يتحقق داخر دولتهسا.

#### ٧- طبقكاً لمبدأ عالميسة الإسبراد

إنه لقسرض الضريسة يجسب أن يكون المسسول مقيمساً فسى الدولسة التي تفرض هسله الضريسة.

ومع تطبق هذا المسسنة فإنسه لا يتسبع التصرب التدريسي فحيست أن المسسول يستطع إيسسوام الصفقات فسي أي مكسان لا يتمن إليسه مسودة فسي علساق الاسسانة عورهما فسي طبقسات الحسو العليسانة ما منابئة في أعسلل المحسان،

يتطلب من الدولية (دارة ضريبة ذات كفاءة عالبية واستخدام في ذليك قياعدة بالسيات حديثة ودائمية التطور، وعلى كفيساءة ومهارات فية وإدارية وهسيا يكلف أعباء مالسية عالمية وباهظة وقاعدة (داربية ضخصة.

ولكن الذى بجسب أحداه بعسين الاعتبدار أن الدولسة الفسى تطبسون عالمة الإيراد لا تسستغنى عسن مبسداً الإقليمية، وأنسه فسى مصسر يصحسب غاقيق مبدأ عالميسة الإيسراد لمسا مسيق الإشارة إليسه.

# 

### للغريبية الجعركيسة:

إن شأن العسسادرات عسن طريسق التجسارة الالكترونيسة شسأنها شسسان الصسادرات الأخسرى التسسى تتسسم بسالطرق الأخسري فسإن الصبيسادرات السبى تخسرد مسن أراضسي الجمهوريسة طبقساً للمسادة الخامسية مسن قسيالون الجمسارك ٢٦ لسسسنة ١٩٦٣ لا تخضيع للضرالب الجمركية إلا مسا ورد بشأله نسيص حساص، أميا بشيان السواردات فطيقب كسلات السادة مسن نفس القسانون تخضيع البضائع السي تدعسل أراضي الجمهوريسة للضريسة علسى السواردات وتسستحق الضريبة بمجسود عبسور البضيسائع للخيسط الجمركسي وينسم تحصيلها بمناسسية الإقراج عنهسا.

غسير أن السذى يعتسير تحديسساً

حقيقيــــاً وهـــو نقـــل المنتجـــــــات أو البضائع أو السلع مــــــن خـــــــــلال

نسبكة الانستونت عمسا عصمسماح إلى رقابسة وإجسراءات عالمسة الجسسودة ورقابسة لصيقسة الجديسسة الموضوعية لمسلده الصقفسات.

# خضوع الصفقصات الإلكترونيسة الضريبة العامية على المبعمات:

بالنسبة للتصديسسر فإلهسا تخضسع للضريسة العامسة على الميصسسات يسعر صفسسر طبقساً للمسادة ٢ مسن القالون رفسسم 1 1 لسسنة ١٩٩١.

بالسبة المسواردات ريد المسواردات ويد من دخواه عر المسافد الجمر كيسة فإنها المتسافد الجمر كيسة فإنها الميسات حيد أن الضريبة المسامدة عليس لتمتحق في مرحلسة الإفسراج عنها ويكلف المستورد بهساء

وفى رأيتسا أنسه بالنسبة للصفاسات التي يتم تسليمها الكرونيساً عبير شبيكة الإنسولت دون مرورهسا عليي لتسبيطان بليمركية، فإنه فيسى هسلم الحالسة لا يتسم خطرعها للفتريسة العامسية علسي لليمات وذلك إذا اعترنيسا فرضياً حسى مسح دخيول هسلم الهناعية وإعسسادة تصغيرهسا فيران الضريسة العامسة علسي الميعات يتم دوهساً،

#### الاقتراحـــــات الطروحـــــة الصفقــات الإلكترونيــة

۱ - تطویسیسر التشیسیسیوهات التغریة للتاسب مسلم متطلبات هسادا

النبوع من العجسارة. منع تفسسير القائم والبادىء النسسى لم تعسد تلاسم وتواقبق منع تطسسورات العصسر ووسائل الاتصسالات إلى درجسة ملطلة بحيث أصبح عكس ليسرام المفقسات قبى أى وقست وقسى أى مكان بدون حسود معيسة.

۷ - تعدیسال الاتفائیسسات الضریسة المرصة أو صباطسة غساذج اتفاقیسات جدید للحسید مسن الازدواج الضریسی عمسا یسسمح بیادل المارمسات.

۳ (مسيدار التشسريع السسيدي يمنع التمسيمالات والمقسود التجاريسة وضعباً قانونيساً عسائلاً للتمسيمالات والعقود التقليديسية.

الإسسات العالمية المسوف بهسا الموسسات العالمية المسوف بهسا للحصول علسى التوقيعيات الرقيبية Signatures Oligital Signatures Digital حسى تسيساعل المقسود التجاريية الموقعيسية عسير شيئة الالوزب مبغسة قالونيية.

 العمسل علسي غنتسساء واستكمال الهنسة التحسة للتحسسارة الإلكرونسة.

٣- العمل علسي إنسساء شبكة موحدة الأجهسزة الخامسسب الآل علمي مستوى مصالح الفرالسب المختلفة وإنجاد التسسيق قيما ينها و, بطها بشبكة الإنسانة.

٧- ايجاد التشريع النامسب

لإلسرام البسوك والمؤسسات المالسة بعثرورة إخطاسار معساخ الشرااسب بالتحويلات المالسة النسى تتسم عمن طريقها، أو النسسيق معم البسوك مع وجمود النسسى النشسريعي يعترورة خصم البنسوك لنسبة مسن التحويسلات المالسة التسى تعطسسي صفقات التجاسارة الالكروليسة تحست حساب المتريسة المستحقة وتوريدها للمعلحسة.

٨- وإن كان مسا مسيق مسن إلسزام البسوك بخصوص التحويسات لسساد قومة صفقسات التجارة الإلكورويسة، فإن هذا يكسس تجاوزه عسن طويس أن يقسوم العيسل بالبسناد مسن حسيابات عارجة له لسبلة قبوان مسن الأنسسب أن يكن مثال تسبق عسائل غسلة الشبيان.

٩ - ضرورة وجمسود السسص الشريعي العزيسسي الاحقسة العقسات التي تتمم عن طريسسي التجسارة الالكوريسة ويتمم قلهما عن طريسق الالشوات الكوريسة، وذلسك بالتسميق مم أجهزة فولسة أخسري.

حبت يسم القسساون علسى أن الهنام التي تدخل حسدود النولسة تضبح للفرائب البامركيسة فسإن الصفقسات السي عُر عرر معبسر والكورونيسة بجسب ان تخضيح أيضاً فذه العراسيس.

(رمع ملاحظة ما يتطبسستى علسي المسلع الماد تصديرهسا والالفاقيسة الدولسة المظمسة لآليات المجسلوة الدولسة).

١٠ - التعساقاد الحكومسي مسسع

ط کة عالمة كس ى ذات تقنيسة عالية وتكنولوجيما متطمورة لتابعة الصفقات الهبر تتبيه مسن عمسلال التجارة الإلكم ونيسة وتسساعد علين التعبير ف عليسي التهسيرب الضريبي الجموكسي أو علسي أريساح الصفقات

و ١- ضيرورة العمسل علسسي اعاد اتفاقية دولية تطيم العلاقسات للتجمسارة الالكورنيسة ويتبم من خلالها التنسيسيق فيمسا بسين جمع السندول وخاصسة فيمسا يتعلسق باغاسية الضريبية (الجمركيسة وعلى أربياح الصفقيات).

١٧ - العمسل علمي إنشساء موقسسع حكومس كسير علسي شبكة الاستزلت لنجسارة الالكرونية وتكون موسسوعة للتشسريعات والقوائسين واللوائسح ويعضمسن أجهاء ووصلات لجميسم الشسركات.

١٧- تنظيمه المسمدوات والمؤتسرات والحمسلات الإعلانيسسة عسن التجسارة الإلكترونيسة لنشسسر اله عي والطفافسية الإلكرونيسة.

١٤- ضرورة وجمود نظمهم رقسيابي وإدارى لعمليسسات المدفوعات النقديسموة الإلكترونيسة.

١٥- العمسل علسيني توقيسير تكنولوجيا آمنية للمحافظية عليي مسمرية التعساملات والمحافظسة علسمي حقوق والتزامسات جميم الأطسراف المتعاملة في التجمسارة الإلكترونيسة. ١٩- العمل عليهم إعساد برنسامج

لتنهيسة وتطويس المهساوات والخسسيرات للموارد المسرية وإعداد الكسوادر اللازمية كمحيرفين فيسيى التجسيارة الالكاز وتيسية للعمسيل فسيسى إدارات الضراليب والجمسارك وغيرهما مسسن المصاخ والإدارات للعيسة والاسستفادة م. خيرات المسلول الأعسري التميي لحسا باع في ذلك الجسسال.

٧٧- العمسل علسي إنجساد اللواسسم التفيلهمة لدعمم وتسمهيل الإجمسراعات بالجهات المعنية مسن وزارات مختصسة وجهات أخوى مسم اختصار الإجسراءات وذلمك مشل الإجمسواءات الجمركيمسة وإجهامات الضرالسب مسمع ضممورة وجود لجنة حكومية دالمسة لتابعسة ذلك.

١٨ - ايجاد المايسيي و دعسيم ملطات التصديسي.

١٩ - العمسل الدائسسم علسسي الهساد المسبل لتخفيسض التكساليف لتقنية المعلومات وخاصسية فسي مجسال التجارة الإلكة ونيسة. ه ۲- العمال علىسى (لشماء قاعدة المسيستخدمين فسي القطاعسات المحلفيية والمراكييز السيسياندة

والمساعدة.



#### خاتمة

إن المعور المدى تلعمه التحمدة الالكوونية فيسي القيين نالواحسيد والعشرين فسبى عصبر العولسة والشبورة المعلوماتيسة التكنولوجيسسسة سيسيتعاظم دورها وتأثيرهما مستقلاً حيث إن لحما القسدرة أتغسين غميط وأسملوب الإنتساج واليدع والتوزيدع وأسماليب التعسساقد وعقبيد الصفقيات التجاريية وسيتكون هسى الأسساوب المسائد فسى القسسوت الواحد والعشرين وهسملا يحسدث وينمسو بسرعة ملعلسة وترتفسع للعسدلات فسي غوها ويسماأت تتغلغهل يسمرعة ويقسوة في كسيل السنول والشيسركات والمنظمات. والمجتمسع السابولي فسي تحفسز لاختفاء الحواجز المكانيمية والزمالية.

ولابد لصمر أن يكون لهما مكانما في الساحة ولا تنيب عبسن هسل التطسور والتقنيسة والشمورة المعلوماتيسة وإن تعمسد العدة وتسرع فسي اخطسوات فسي مجسال التجارة الإلكة ونيسة.

وخاصسة أن مصسر التهسيج لهسسسج السبوق الحبرة والتخصصينة لتحريسسر التجمرة ودفسع عجلمة التنميسة لنمسمو الاقتصاد القوميسي وازدهساره، ولأن التجارة الإلكترونيسة لهسا أهميتهسا ومجسالا جديداً في الأمساليب التجاريسة وتلهسب شمكة الإنسزنت المسدور الرليسمى والقناة الأسامسية فسي السمياب التجسارة الإلكة ونيسة مسن خلالهما. وهسانا يخلسن تحديا أمسام الفكسر والتشسريع الضريسي التقليسدي. ويسدور حولسه العديسد مسن المشماكل والتمساؤلات عسن المعاملسية

~ در رمضسان محمسسد صادبست. محاضرة المعملة للصفقسسات التسي تم عسير

شيكة العلوميات الدوليسية أولى

المشكلات العفرييسة فسي القسرن القسادم

المرتم الضريب الأول ١٢-

P.C 1-14-

.3550/37/38

الضرييسة للصفقسات وكيفيسة خضسوع هماده الصفقهات التسي تسم وكذاسك الأرباح الناتجة منهسسا للضرائسب وكيسف يتم متابعة هسباذه الصفقسات والحسد مسن التهرب الضريبين.

ولما لحساده التجمارة ومسا يسدول حولها مسن أهميسة ودوراً حيويسساً تلعيمه وأنهما سيتكون تجميارة المعقيل وسيسيكون هسو الأسسلوب الأمتسل. وأمسا مسا يسدور حولسمه الماملية الضريبية للصفقيات العيبي تسبيم مسين خسارة الإلكترونية لكسل هسذا تم إعسداد هملذا الموضموع البحصي يحمصمت تنضمن النقساط التاليسة:

- المدخسل: شميكة الإنسازات (مسا هــى - كيــف نشــــات - كفيـــة التشغيل - الخدمات العسبي تقلمها. - مفهــــوم التجـــارة الالكرون \_\_\_ الالكرون \_\_ الالكرون إلى الم التجارة الإلكة وليسمة - لوعمي التجارة الإلكترونيسة الرئيسية. - معل تجاري علي النسيكة - ميا يلزم لإنشاء ومحل تجسساري افسراضي.

- أهمية التجسارة الإلكارونية. - دعسائم وأسامسيات التجسارة الإلكارونيسة. - العقيسات التسمي تواجسه

النجارة الإلكز ونيسبة العريسة. - مصمر ومجمسال التجمسارة الإلكترونية - منظمات التجمسارة الإلكترونية في مصدر - حجبه نشاط التجمارة الإلكترونية.

- معوقـــات التجـــارة

الإلكارونية في مصيب

- إمكانيسة دخسول مصبر فسير مجال التجسارة الإلكة ونيسة. المـــاملات الضريـــــة الصفقسات الإلكة ونيسة.

> - الاقتراحسات المطروحسة. الجراحح

> > کتے:

العامة للكتساب.

-- شــــــريف القصــــــاص -الخدمسات الأكاديميسة الكمبيوتريسسة - الحامعة الأمريكيـــة بالقـــاهرة. - فساروق سيد حيين -الإنسام نت الشاكة العالما للمعلومسات - المئسسة المصريسة

- درمحسد شخصریف تو فیصدی، درحسين محمسه المسلاموني، درأيسو زيد كامل السيد - مقدمية الحاسب الآئي وتطبيقاته التجاريسة - مكتبة مدينة الزقازيق. - د. فسوزی فهمسی – افقافسة واقتحسند

- ناينة للصرية العامسة للكساب.

- د. حــازم اليــالاوي - دور الدولية في الاقتصاد - المئيسية المصرية العامسة للكتساب. - مسایکل دیر تسسوزوس -

ترخسة بهساء شسسساهين – مسساذا مسيدحدث؟ كيسف مسيغير عسسالم المعلومات الجديسة حياتسا؟

- مراكز الحضيدارة العربيدة.

مورسات:

- إصدارات جمعة الإنسازات الصريسة - علة الإنسارات.





#### مقدمة:

بناء على الاتفاق بين كل من اكاديمية السادات للعلوم الإداريسية واكادعيسة البحث العلمي والتكنولوجيا فقد عهسد إلى أكاديمية السادات "لتقييم الكفساءة الإدارية للصناعات الصفيرة جهوريسة مصر العربية" وذلك بهدف توفير قسوة دفع غذه الصناعسات لزيسادة دورهسا ومساهمتها في التنمية الاقتصادية فسسى

ولقد قام الأستاذ الدكتور/ اسسامه محمد علما ((عميسد فسرع الاكاديميسة بأسيوطى) بصفته رئيساً للقريق البحسي بتشكيل الفريق اللازم لإجمسواء همذه الدراسة شمل خبرات متنوعة في مجالات الإدارة ونظم المعلومسسات والإحصساء وطرق البحث.

ويتكون الفريق البحثي من كل مسن الأساتلة:

أ.د/ طارق عمسيرة ((رليسس قسيم الاحصاء بكليسة الاقتصساد والعلسوم السياسية جامعسة القاهسسرة)).

آ.د/ محمد الحمسراوي ((عميسد فسرع الأكاديمية ببور سعيد)).

أ.د/ نادية صالح عضو الفريســق (( إدارة اعمال)).

# الصنيرة في جمهورية مصر العربية Jack

تقييم الكفامة الإدارية المشرومات الصنامية

# مجموعة من الباحثين

الياحث/ ياسر عبد العزيز. الباحث/ قطب شعيب مدكور. الياحث/ عمد عبد العليم. الباحث/ عمد مصطفى. الباحث/ محمد درويش. الباحثة/ سيدة شعبان خليل. وقد تم اعداد هذه الدراسة تيما للمراحسل التالية:

#### المرحلسة الأولى: مرحلسة الدراسسة الاستطلاعية:

حيث تم تحديد أبعاد المشكلة محسسال البحث وصياغة الفروض يوضوح ودقة وذلك من خلال دراسة معالم وظمسروف المشكلة مجال البحث وتحديسم مجتمسع البحث مع دراسة وتحليل صفات وأماكن تواجد ونوعية مقردات مجتمع البحث.

### المرطة الثانية: مرحلة تصميم البحث واستمارة الاستقصاء:

حيث تم تحديسد اسسلوب اجسراء الدراسة وتحديد مصادر البيانات وطرق جمعها وتحليلها اخذين في الاعتبار تحقيق درجة عاليه من الصحة والاعتمادية تسم اختيار العينة موضوع الدراسة وتوزيعها ثم يلى ذلك تصميم صحيفة الاستقصاء وجداول التقويع حيث اعتمد في تصميم

قائمة الاستقصاء على الأسسئلة الملقسة والاستلة المفتوحة حتى يمكن توظيمسف البيانات التي يتمسم الحصمول عليهما عقنضاها في أغسراض التحليسل التسي يستلزمها هذا البحث، والقيام باختيارها مبدئياً عن طريق تقديمهما إلى عينسة تم اختيارها بعناية، كذلك تم تقديمهــــا إلى بعض اساتذة الجامعات المتخصصين فسي هذا المجال وذلك بهدف معرفة رد القعل المدلى للمستقصى منهم نحو هذه القائمة والتاكد من مدى مناسبة المصطلحسيات القنية المستخدمة بها لمستوى عينة البحث والوقت المستفرق للإجابة على الأسسئلة الواردة يها، وقد اسفر هذا الاختيار عن النتائج العالمة:

\* استبعاد بعض الأسئلة وتبسيط صياغة البعض الأخر مسع ذكسر ملاحظسات تفسيرية ليعض المصطلحات بالقائمسسة. \* إضافة بعض الأسئلة لم تكن موجسودة بالقائمة الأصلية.

\* ضم بعض الأسئلة لكي يكسون عسدد الأسئلة في قائمة الاستقصاء اقل ما يمكن. وبناء على ذلك تم إعسادة تصميسم قائمة الإستقصاء حتى أصبحسست فسي شكلها النهائي ((الموضح بالملاحق)) كما هو موضح بجدول ((١٠٠١)) التالي:

جدول ((١-١)) قائمة الاستقصاء في شكلها النهائي

أرقام الأسئلة	الغرض من الأسئلة	P
الاستلة الواردة بدون أرقسام فسي الصفحسة	التعرف على بيانات عامة من المشروع	١
رقم(1) من قائمة الاستقصاء		
الاستلة من رقم ((١)) إلى رقم ((٢٨))	النعرف على اسلوب ممارسة وظيفة التخطيط لتحقيق المفرض الأول	۲
الاستلة من رقم ((٢٩)) إلى رقم ((٣٨))	النعرف على اسلوب تمارسة وظيفة التنظيم لتحقيق الفرض الثالي	٣
الاستلة من رقم ((٣٩)) إلى رقم ((٥٢))	التمرف على اسلوب تمارسة وظيفة التوجيه لتحقيق الفرض الثالث	٤
الاستلة من رقم ((٥٣)) إلى رقم ((٢١))	النعرف على اسلوب ممارسة وظيفة الرقابة والمتابعة لتحقيق الفرض الرابع	٥

وذلك مع الأخذ فى الاعتبسار تداخسل الوظائف الإدارية والعلاقة بين الوظائف الإدارية بعضها البعض.

المرحلية الثالثية: مرحلية جميع العنائات:

حيث استخدم في جسيع البياسات الأولية اللازمة للدراسة أسسلويين همسا الأرمة المسلوب المقابلات المقتنع مع مفردات عبنة البحث حيث شخلسست تدريب فويق البحث على كيفة السيفاء المبدان طبقاً لاأسسلك الإسسلوب السالي السسلوب النساني اسسلوب فوالسسية بالاسسلوب التاني تدريب فورسية بالنسبة للأسلوب الثاني تدريب فرست على كيفة اسسيفاء صحيفة المرحلة بالنسبة للأسلوب الثاني تدريب فرست على كيفة استهاء صحيفة عصيفات صحيفة المستقداء ثم جمع البيانات من المسلدان خيث مصادرها الاولة وذلسك على

المرحلة الأولى: قيام الباحثين بسياجراء مقابلات شخصية مع مفسر دات عينسة البحث تم خلالها تعريفهم بطبيعة البحث واستعراض ققائمة الاستقصاء والأسسئلة

مرحلتين كالتالى:

التى تتضمتها وتعليمات استكمالها والرد على أى استفسارات للمسسودات عيسة البحث.

\* المرحلة الثانية: استكمال مفردات عينة البحث لقائمة الاستقصاء.

المرحلة الرابعة: مرحلة مراجعة البيانات التي تم جمعها: مرت عملية مراجعة البيانات التي تم

الحصول عليها بالمرحلتين التالتين: \* المرحلة الأولى: بعد الانتهاء من هسم البيانات الأولية تمت مراجعتها والتساكد من بعض المستقمى منهم حول وجهات النظر التي أبدوها.

\* الرحلة النائيسة: ثم اسسيماد قوالسم الاستقصاء الغير صاحلة للتحليل ((أربعة قوالم ثم استيمادها لوفسيش المستقمى منهم الإجابة عليها وكسانت إجابساتهم توحي يللك ((إن كانت هناك إجابات)) المرحلة الخامسة: مرحلسة تبويسب وتغريل وتغريل إغيانات:

وتشمل هذه المرحلة تلريخ البيانات التي تم جمها في جداول اعنت لللسبك ثم ترميزها يطريقة يسهل معها اجسسراء التحاليل المطلوبة التي تسستارمها هساده اللواسة تم ادخاها على الحاسب الآل ثم

عددا

تحليلها وايجاد العلاقات بسين عناصرهــــا وتفسير بيانتها واستناتلاص النتائج مـــــع وضع التوصيات المناسبة.

المرحلة السادسة: كتابة التقرير النهائي: وشملت هذه المرحلة كتابة وطباعسة

> التقرير المدلى ثم النهائي للبحث. القصل الأول

# 

# وتصيرا لبطاؤبه ومنهجه

#### أولاً أهمية البحث :

تبتق أهمية هذا البحث من امكانية مساهمة الشروعات الصناعية الصفسرة بدور فعسال فسى الإسسراع بالتنمية الاقتصادية بصفة خاصة والتنمية الشاملة يمختلف جوانيها بصفة عامة وهذا الدور يتضح من الآتي:

(أ) زيادة فرص العمالة: \* اها الله ما

لسباعد المسروعات المبناعسة المسروعات المبناعسة المسدد كور فرص العمالة لمسدد كور من الأبدى العاملة حيث تسبيخام المبناعات المبغرة أسسلوب الإنساج مكتف العمل نسبيا، مع التخفاض رأس المال المستمر للعمال، وبالسال فهسي

الأقدر على زيادة فرص المعالة بالمقارسة بالمشروعات الصناعة الكهسيرة السي بالمشروعات الصناعات الصغيرة بسدور ولقد قامت الصناعات الصغيرة بسدور مصر العربية حت بلغ عداد المشتغلين بها في عام ١٩٨١/٨٠ أكثر من لسسف غير الماملين فسى القطاع الصناعي زيادة قدرها ١٥٪ من عام ١٧٠٧ (١٠) ويظرا لتوايد عدد المسكان بجمهوريسة مصر العربية روفرة عرض المعل لذلك بيع تشجيع المشسوروعات الصناعية بالصغيرة لمساهمتها في زيسادة قسرص الصغرة لمساهمتها في زيسادة قسرص الصغرة المساعدة المسكان المعاناتية الصغرة لمساهمتها في زيسادة قسرص الصغرة لمساهمتها في زيسادة قسرص المعالة المساحة المسكان المساعية المساعية الصغائب

(ب) الساهمة في زيادة الإنتاج:

ساهم المشروعات الصناعية الصغيرة في زيادة النامج القومي كما تشارك في عملية الصعدير للخارج، ومن الجديسسر بالذكر أن بالرغم من توابسيد الناجيسة المامل مع كبر حجم المشسورع، إلا أن المنتمر للعامل يتزايد ايمنسام مع كبر حجم المشروع والزيادة الاضافية على من أن المستحد للعسسامل بالمشروعات كبررة الحجم لا تناسب مع يوضح أن المشروعات الصناعية العملي، وحسان المناسوعية العملي، وحسام بالمقارنة بالمشروعات الصناعية الصغيرة على اساس المتناصر مبلغ معن.

كمسا أن المشسووعات الصناعيسة الصغيرة قادرة علسي تعظيسم الفسائض

 (4) معهد التخطيط القومي، ملف معلومات نتوة دور الصناعات الصغرة في التعبة، بالتعاون مع مؤسسة فرينوش إيوت، القاهرة من ١٩ – ٢١
 ديسمبر ١٩٨١.

الاقتصادي للمجتمسع إذا مسا أعطسي الأهتمام الكافي لتنميتها كمسا يمكس للمشروعات الصناعية الصغيرة أن تقوم بدور رائد في مجال تنويع هيكل الإنتاج الصناعي حيث تساهم هذه الصناعسات في صناعة النسيج والملايسيس والمسواد الغذائية والمتتجات الخشمميية والأثساث والنزكيهات والأحلية والجلود ومنتجات الخزف والفخمسار ومتجمات المطماط والمنتجسات المعدنيسة واجسنزاء الآلات والمدات الكهرباليسية والالكتروليسات و.... وهذه المنتجات يمكسن انتاجهسا باستخدام اساليب إلتاج مكثف للعمسل في المشروعات الصناعيسة الصفيرة أو أساليب إنتاج مكثف لرأس المسال فسي المشروعات الصناعية كبيرة الحجم. (ج) تحقيق التنمية الاقليمية:

تتنشر المشروعات الصناعة الصغيرة الصغيرة في أقالهم أو عاصلات الصناعة الصغيرة في أقالهم أو عاملات الصناعة الكسيرة عادة ما تركز في المساطق الصناحية الكسيات ويعض المستدن وبالتساق فإلسه يمكن للصناعات الصغيرة أن تقوم بدور هسيام في تحقيق أكبر قدر من العدالة في تحقيق المرقد من خلال مساهمتها في الاتمية الأقليمية من خلال مساهمتها في

(أ) الحد من الهنجرة من الريف إلى المدن،
 وتواجد العمل في المكان الذى تتواجد به قوة العمل عما يترتب عليه حل مشمسكلة
 البطالة بالاقاليم.

(ب) تصنع الريف وزيادة دخول الأمر ورفع مسترى معيشتهم، كما أن نشسس الوعى الصناعى بين الأقاليم يعير نقطسة الهذابة لتطويسر الصناعسات الصفسيرة ودخولها مهدان الناج السلع غير التقليدية واستخدام أساليب الإلتاج المطورة، غا

یترتب علیه رفع مستوی الجهود الذاتیة لکل إقلیم بالدولة.

(د) تنمية الصادرات:

يؤدى دعم وتنميسية المشسووعات الصناعية الصغيرة في جهوريسية مصسر العربية إلى إمكانية قيامها ينبور هام فسي تنمية الصادرات كما يلى:

(أ) إن المتروعات الصناعية التي يعمسل بها عدد قليل من العمال والتي يفلسبب عليها الطابع الحرقي يحكنها أن تعدل من اخترج إنتاجها طبقاً لإحتياجات الأسواق مصملة في تواضع رأس المثال المسسستمر وسن ثم تكرن أقدر على تليهة احتياجات أسواق التصدير، كما أن المتجات التي تتحد على العمل البدوى تلقي أتيجات التي أسواق الدول المتقدمة تتجسة ارتضاع مستوى الأقواد والأنداز النسيم هساده الصانات في دلك الدول أن.

(ب) إن المشروعات الصناعية الصهسيرة تساهم في تتمية الصادرات للعاديد مسن المتنجات بالدولة سواء بطريق مباشر أو غير مباشر إذا ما ثم ربسط المنسروعات الصناعية مبرة أخجسم بالمنسروعات الصناعية كبيرة أخجم فعن خلال ذلك يمكن للصناعسسات الشهسرة أن تحسد المشروعات الصفاحية أن تحسد المشروعات الصناعية الكيرة بمسالأجزاء نصف مصنعة أو تماه الصعبسات المنافية تستخدمها المشروعات الصناعية كبسرة المجرم كهد خلات للمنتج النهائي وذلك بأسعار تنافسية كنها من المافسة فسمي الأمواق اخارجية.

 <sup>(</sup>۲) د. غبود فهمی الشرقاوی، الساعات الصفرة وتنبیها، مذکرة رقم (۱۳۰۷) القاهرة، معهد التخطيط القومی، یولیر ۱۹۸۱، صفحهٔ ۱۳

الانتاجية للمشروعات الصناعية كيسيرة

تساهم المشروعات الصناعية الصغيرة الحجم في دعم ورفع الكفاءة الإلتاجيسة للنب كات كيرة الحجم من خلال: ) إعداد العمالة الماهرة:

تستخدم المسسروعات الصناعيسة الصغيرة في بعض الأحيان عمالة غسمير ماهرة ((صبية)) ثم تتولى تدريبهم بمجال العمل حتى يصبحوا مهرة، وقد يسموك هؤلاء العمل بمشمروعاتهم الصناعيمة الصفيرة للعمل بالمشروعات الصناعيسية الكبيرة حيث المزايا الصحية والاجتماعية والمادية الأفضل ولنبجة لللك أصبحت المشروعات الصناعية الصغسيرة معمسل لتقريغ عمال الإلناج المهرة للمشروعات الصناعية الأخرى على حسابها، وبذلك تستطيع المشروعات كبيرة الحجير وفسم كفالتها الإنتاجية دون دفع أي تكلفسية لإعداد العمال المرة.

() خفض تكاليف الإنتاج:

تعتمد المشروعات الصناعية كيسبيرة الججم على المشروعات الصفسيرة فسي تجميع أو تصنيع يعسيض الأجسزاء مسن المنتجات النهالية لمسسا وللانسك تلجسأ الشركات الكيسيرة إلى نظام التعاقد الجزلي أو التعاقد من اليمساطن SUB-CONTRACTING

SYSTEM وطبقاً لهذا النظام تصبح المشروعات الصناعية الصغسيرة مغلبسة ومكملة للمشروعات الصناعية الكبيرة، بمعنى أن المشروعات الصناعية الكبسيرة تعتمد علسي المشسروعات الصناعيسة الصغيرة لإنتاج العديد من المتجات التي تستخدمها كمدخلات لمتنجاتها النهائية، ويتوقف ذلك على طبيعة المنتجات على

سيل المثال لجد أنه فيسي المشيروعات الصناعية التي تنتج منتج معين يتكون من العديد مسن الأجسزاء منسل الآلات أو المنتاجات المدنية على سبيل المثال تعتبر مجالا واسعا للمشيسروعات الصناعيسة الصغيرة لإنتاج العديد مسسن الأجسزاء وتسليمها للمشروعات الصناعية الكيرة لاتمام باقى المراحل الإنتاجيسية للمتنسج

كما أن هناك الكثير من المشروعات الصناعية الكبرى التي تعميل يكهامل طاقتها وتصبح غير قائرة على الوفساء برمض الطليسات فعهسند بهسسا زأى المشروعات الصناعية الصغيسيرة والتسير غالبًا ما تكون أقل تكلفة من تصنيعها في مصالعها وبالتسمالي تحقسق وفسر فسي التكاليف(١)، وتقام المسمووعات الصناعية الصغيرة بعض اخلدمات متسل الصيانة والتصليح لمتجات المشمروعات الكيرة التي لا تقوم بها ينقسها والتسي غالباً ما تكون تكلفتها أقل مما لو قسامت بها المشروعات الكبيرة(٢)، وبالناظر إلى تطور العلاقة بين المشروعات الصناعيسة الكبيرة والصغيرة عن طريق نظام التعاقد الجزئي نجد أنها حققت تقدماً كيراً فسي العديد من الدول المتقدمسة، فشسركة جنرال موتسبورز بالولايسات المتحسدة الأمريكية تنفق ١٠٪ من ميزانيتها على ما تقوم به من عمليات انتاجيسية بينمسا

يوجه ٩٠٪ من الميزانية للتعاقد مع ١٦ مشروع صنباعي كيسير و ٣٠٠٠٠ مشروع صناعي صفورال).

ومن بين الوفورات التي تحصل عليها المشروعات الصناعة الكيسيرة لتبجية انتشار نظام التعاقد الجزئي أو التعاقد من الباطن مسم المشسروعات الصناعيسة

إن الكثير من الأجزاء والسلع نصف المصنعة يمكن إلتاجها من الناحية الفنيسية بكميات محدودة وبالتائي فإن المشروعات الصغيرة بقدر من المشروعات الكهميرة على خفض تكاليف الإنتاج نظـــراً لأن المشروعات الصغيرة تتمسيز بانخفساض تكلفة العمل كما أن الآلات والمعسدات المستخدمة غالياً ما تكون بسيطة كما أن تكلفة الاهلاك لها منخفضة وإن غالبيسة المشروعات الصغسيرة لا تنفسق علسي البحوث إلا القليل مما يخفض أيضاً مسسن التكلفة كما أنها تنميز بالمرونة في إتخاذ القرار وسرعة تعديل برامج الانتاج تبعأ للظروف الخيطة، علاوة على ذلك فإنسه مع غو الصناعات يزداد التخصص الذي يصاحبه مهارة فاثقة تحكنها مسن إنساج العديد من المنتجات بقاعلية وبتكلفة أقل من المشروعات الصناعية كبيرة الحجير

توفر المشروعات الصناعية الكيميرة المتعاقدة مسمع المشسروعات الصناعيسة الصغيرة تكاليف تخزين المسلع نصف المصنعة أو المواد الخام أو الأجزاء التسمى تقوم بها المشروعات الصغيرة.

في أوقات الانتماش فسيان التومسيع سواء افقيا أو رأسيا يستغرق وقتا، كما

عددا

معهد النخطيط القوعيء ملف معلومات **(T)** ندوة دور الصناحات الصغيرة في التنمية، مرجم سيق ذكره صامحة ١٠٥٠.

<sup>(1)</sup> JAMES BATE, "THE FINANCING OF SMALL BUSINESS", LONDON, SWEET AND MAX WELL, 1964, P.9.

MURRYD. BRYCE, "INDUSTRIAL DEVELOPMENT, NEW YORK, MCGRAW-HILL BOOK COMPANY INC., 1960, P.27

إن المشروعات الصناعية الكيسيوة الصناعية الكسيوة الصناعية الصغرة مع المشيوعات الصناعية الصغرة على المشيوعات المشيوعات المشيوعات المشيوعات الصغر يضمن هامش ربح للمشيوعات الصغوة إلا أن السعر المشيسية الصغوة إلا أن السعر المقيسية للصغوة والأجزاء المتابعة، على يوتب عليه الصناعية المشاطة الم

برامجها الإنتاجية تبعاً للظروف الخيطة.

وتساهم المشسسووعات الصناعيسة المسووعات الصديرة بدور هام في عمليسسة النمسو الاقتصادى حيث تصسير المشسووعات المناعية المهموة والكبرة كلاً منهمسا مكمل للأخو ولا يمكن تصسور وجسود مناعات كبيرة تصحل وحدهسا أعيساء النمو الاقتصادى إذ لابسده مسن فيساء المناعية المهموة فتحقيسة الماسوعات المعناعية المهموة فتحقيسة الماسوعات المعناعية المهموة فتحقيسة الماسوعات المعناعية المهموة فتحقيسة المعاروعات المعناعية المهموة فتحقيسة والمعاروعات المهموة فتحقيسة والمهموة المهموة فتحقيسة والمهموة والمهم

الكيميرة المتعماقدة مرجعمه جهممود

المشروعات الصناعية الصغيرة.

(1) MURRY D, BRYCE, "INDUSTRIAL DEVELOPMENT, NEW YORK, MCGRAW-HILL BOOK COMPANY INC., 1960, P.28

(و) المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية :

= تمتص المشروعات الصغيرة فوالسسط الأموال العاطلة والمدخوات وتعمل على تشغيلها والاصتفىسادة مسن أرباحهسا. معتمر حلقا

توزيع بسين المستهلك والمشروعات العناعية الكيرة.

تعتبر مناخ مناسب للتجديد والابتكار والتكار

- تعتبر المشروعات الصناعية الصغسيرة نواة للمشروعات الصناعية الكبيرة فسى المستقبل.

- تعمل المشروعات الصناعية الصفسيرة على تدريب وبناء طبقسة قياديسة فسي المتمعات.

 ساعد المشروعات الصناعة الصغيرة على زيادة المبيعات وتؤدى إلى توصيسل السلع للمستهلك باقل تكلفة.
 تساعد المشروعات الصناعة الصغيرة في القضاء على الإسسواف والضيساع.

الاقتصادي في البلاد.
- تساعد المسروعات الصفيرة في الفضاء الفضاء على التضاء على التضاء على التحديلات المالية الله متبحة.

حد تعمل المشروعات الصغيرة على توفير مستجد.

حد تعمل المشروعات الصغيرة على توفير 
والوسيط تما يزيد من الدخل القهرى.

حد تشرك المشروعات الصغيرة فسسى توفسر 
فرص عمالة وبالتألي ظفنى على الطالة مسادى 
تحسن من مستويات النساء الاقتصادى 
والاجماعي.

Type I I I الشروعات الصناعية الصفيرة
 من معدل دوران رأس المال بصفة عامة.
 تعتبر المشروعات الصفوة وحدات إنتاجية
 ومراكز استمارية تعمل على تعبئة المدخوات
 الخاصة فتشغيلها في الإقصاد القوى, وعصل.

على زيادة كفائته.

(ط) حقل هام لتدريب طبقة المنظمين: لعتبر الصناعات الصغيرة حقل هـــام لتدريب طبقة المنظمين والتي تفتقد إليها الدول النامية وتوفر الحالز هـــا وهـــاده الطبقة يمكن أن تحمل على عائقها أعباء التعبة الاقتصادية والاجتماعيــة علسي المدين الطويل.

 (ظ) تعبثة وتوظيف المدخوات في الدول النامية:

تناسب الصناعات مع الأوضاع السيمية والدول الناميسية حبّ أو تكتمل أسواق رأس المال والهيساكل الاستغارات الفائولية التي تسمح بعمئة كسل المشاعات الكيرة و تطورها، حسبت تطلل المشاعات الكيرة و تطويف الملخرات طاقسة عاطلة أو مهدة أو تعوجه لاستهلالا ترقيسي استغرارات يقدر باستقرار الأوساع الاجتماعية المشاورات عالم المشاورات يقدر باستقرار الأوصاع الاجتماعية الهنرا الاحراجية المنافراة المنافراة التي تسمح بترظيف تلك

حسن استثمار الموارد وتطويعها وتوظيفها عا
 چمشي مع التكنولوجيا الموسطة:

تعبر المشروعات الصناعية الصغيرة هى الأقدر على حسن استثمار المسبوارد وتطويعها وتوظيفها على مسبوى متاصف مع التكنولوجيا الموسطة، فهى تتميز بإحتياجاتها الخدودة مسن الطاقــة والبية الأصاسية من شبكات مباه وطرق وسكك حديدية وتضيات عالمة ووسائل اتصال و... وهى تساهم مساهمة جادة في النتج القومي الإجمالي ((GNP)).

التوازن الصناعي (1).

#### ثانيساً: الخصسائص العامسة للمشروعات الصناعية الصغيرة :

تعميز المشروعات الصناعة الصغيرة بالعديد من الخصائص العامة أهمها ما يلي:

مسهولة وحرية الدخول والخروج مسن السوق لنقص نسبة الأصول الثابعسة إلى الأصول الكلية في أغلب الأحيان وزيادة نسبة رأس المال إلى مجمسوع الخصسوم وحقوق أصحاب المشروع.

\* وجسود حوافسة علمى العمسسل والايتكاروالتجديد والتضحية والرغبسة في الإنجاز وتحقيق اسم تجارى وشسسهرة وأرباح و.......

\* عدم وجود الروتسين عسادة وقصسر الدورة المستدية وقلة الأوراق المكتبيسة المستخدمة بها.

المتفاض مستلزمات وأس المال المطلوبة
 لما شرية وصفر الفروض اللازمة لها.

\* نقص حبيم القوى العاملـــة اللازمــة وإمكانية تحقيق روح الفريــق والأمـــرة العاملة الواحدة و........ وتقسـص

تكلفة لعمل نسيياً

\* تعتمد بشكل أساسى على الخامسسات انحلية والموارد الطبيعيسية تمسا يضمسن استمرار نشاطها.

\* عدم وجود مركسز فسوى للمشسروع الصغير في أسواق المتتجات الرئيسية وعدم امكانية تأثيره في السوق نظراً لصفر حجم المشروع.

\* احتياجات المشروعات الصفيرة مسسن المعدات والآلات ومستلزمات الإنسساج بسيطة نسسبياً بالمقارنسة بالمشسروعات

الكبيرة، كذلك احياجاتها من خدمات البنية الأسامية فهي متواضعة أيضاً.

اسب الاسمية يهي موادعته المسل.

\* تتميز بالمرونة فحسى مكسان الممسل،
والقدرة على تغيير تركيب القوى الماملة
أو مياسات الإلتسساج أو التمسيوني أو
التمويل ومواجهة التغيير يسرعة وبدون
تردد كما يساعد في التغلب على العقبات

\* وجود سينسات واجواعات عمل بسية واضعة \* نقص تكلفسية الإدارة والمصروفسات العمومية والتكلفة النابئة وبالنالي يمكسين الميم بأسعار قليلة نسياً.

#### ثالثاً: مشكلة البحث:

(ان نجاح أى مشروع فسسى تحقيسق أمدافه يتوقف على كفاءة إدارتسه فسي تخطيط سياسسته الشسوالية والإنتاجيسة والسويقية والمالية و... كما يتوقف على حسن تنفيذ هذه السياسات ودقة متابعة التتابج أولا بأول في إطار تنظيمي سليم يضمن الاستفادة من جمع الموارد المادية والبشرية المتاحة.

وإذا كان أي مشروع في حاجة إلى عناصر مادية وبشرية لنجاحه فهو فسسى عناصر مادية وبشرية لنجاحه فهو فسسى والمستخدمة فلده المناصر وهسسى الإدارة ولا شلك أن تقدم الإدارة يتوقف علسسى استخدامها للأصلوب الملمي في حسسل المثناكل الإدارة وقد اظهرت الأعسات أن ٩١,٥٠ ٪ مسن حسالات فسسسل المشروعات راجع إلى ضعف الإدارة (أل.

(1) H.N. BROOM AND J.G. LONGENECKER, "SMALL BUSINESS MANAGEMENT", CHICAGO, SOUTII

ومن الجدير باللكر أنه إذا كان هناك المديد من المشروعات المعسيرة تعلسن الخلاسها وغرج من الأعمال والسسسوق المسروعات المهذيرة التي تعتمد أحيالسا على عنصر الاحتكار في ادارة أعمافسا التكاليف وخلافه إذا تحسست الإدارة وأعتمدت الشروعات المساعية المهروة والموجه والموجه والرقاية.

فمن أهم أسباب غيساح المتسووع الصغير أن يكون مديره متعتم بالقدرات والعرف والحيرات التي تمكنه من إدارته والتعرف على كل ما يدور بداخله والمشاكل التي تواجهه وكيفية حلها، وإذا لم توافر لسه الحيرة فلابد أن يتعلسم قيسل أن يبسدا المشروع من أبن يشوى وكيف يتعسامل مع الموظفين والعمال وكيسف يعسسد الأوامر وكيف يبع وكيف يتعامل مسيع الوائر وكيف يتعامل مسيع النواد وكيف يتعامل مسيع النواد وكيف يتعامل بانتقارير المالية حتى يتحرف يتجعل علمه كما يجب أن يتجع في عمله كما يجب أن

وتما يزيد من صعوبةوتعقيد الموقسف وجود العديد من الصعوبات والمتسساكل التي تواجد الصناعات الصغيرة في العالم

من اتخاذ القرار السليم<sup>(٢)</sup>.

WESTERN PUBLISHING CO., 1981, P.84.

(1) BUGENE STALEY AND
RICHARD MORISE,
"MODERN SMALL
INDUSTRY FOR
DEVELOPING
COUNTRIES", NEW YORK,
MCGRA W-HILL BOOK

COMPANY, INC., 1965, P.362

ككل ويشكل أكثر عمقاً وشمدة فمي الدول النامية كمصر مثل عدم وجسسود دعم اقتصادي أو مساعدات ماليسة أو تسويقية لهذه المشروعات كالاعفاءات الجم كة أو اعطاء أوض مجافية او بأسعاد عفضة أو اعطاء دراسات جدوى مجانية، و كذلك عدم توفير البنوك وشميس كات الاستثمار وأجهزة الدولسية القسروض والالتميان البلازم لتسيير أعميال المشروعات الصناعية الصغير، وكذلسك كيدرة وتعقيد الإجسراءات اللازمية للحصول على التمويسل المسلازم للمشروعات الصغيرة ومغالاة الينوك في طلب العديد من الضمائسات التسي لا تتواقر لذى غالبيسية أصحباب هبيله المشروعات وكذلك ارتفسساع اسمعار الفائدة على هذه القسروض، وكالسك علاقة المشروعات الصناعيسة الصغسمة عصلحمة الضرائمي إذأن تقديموات مأموري الضرائب تتم بطريقة جزافيسة يتقصها الالسام الفنسي بطيعسة هساده المشروعات، وكذلك سسيطرة قطساع الأعمال على غالبية النشاط الصنياعي ينما يقوم القطاع الخاص الذي يشمل الجزء الرئيسي من الصناعات الصفسيرة بنشاط يقتصر عسادة علسي المتجسات التقليدية وهذا يتسبب في العديد مسسن المشاكل منها مشاكل تسويقية حيث أن شركات قطاع الأعمال لها أولوية فيمسا يتعلسق بتوريسد احياجسات القطساع الحكومي، وكذلبك نقسص العمالة التدريبية وإذا توفرت هذه الإمكانيسات

ففن لسية كيرة من العمال الذين يتسب تدريبهم داخل هذه المشروعات يتركونها للعمل بمشروعات كبيرة أو للهجرة إلى الدول العربية، وكذلك عسمدم توافس التعليم والتدريب اللازمين لنوعية وبناء وطيقة من رجال الأعمال المؤسسين لهذه المشروعات الصغيرة، وكذلك ارتفساع معدلات القشل في يعض المسسر وعات الصناعية الصغيرة عمسا قسد يسؤدى إلى الخوف من تحمل المخاطرة والبداية فسمي مشروعات صناعية صفسيرة جديسدة، وكذلك ضعف قدرة هذه المسسروعات والصناعات العملاقة ذات التقنية العالية، وكللك محدودية قدرتها على التطويسير والتحديث والجساري والكهربساءو ... وكذلك وجود الروتين المقد في الجهات الحكومية التي يتعامل معهسا المشسروع وضعف الأجهسسزة التسي تمسد هسله المشروعات بالعلومات أو عدم تواجهها على الاطلاق وكذلك انتشبسار بمسض القيم الاجتماعية الغممير محابيسة فمسلده المشروعات و ...

كل ما سن يظهر العبء للصاعف السلاء يقع على عساق إدارة للشسروعات الصناعية الصغيرة في الدول النامة ومنها مصر، ويجعلنا لا توقع يلطم أن تم إدارة هسسله للشسروعات الصغيرة في مصر واقساً للقواعد والمسادىء والتظريات العلمية السايمة، بل لعله ليسى مسن للبامة توقع البعض عام وجود كارسات إداريسة معقولة بهامة المشروعات في اللول النامة.

تقييم الكفاءة الإداريسة للمشسر وعات الصناعية الصغيرة في مصر، ولقد الفسق فريق البحث على أن يتم تقييم الفساءة الإدارية بإتياع أحد أسسساليب دراسسة الادارة وهو منهج العمليبة الإداريسة، الذي يركسي عليم وظياتف الإدارة والعلاقة بينها، نظرا لالقاله الضوء المركز على الإدارة ووظائفها وطبيعة عملياتها، وكالك لاعطاله للدارس الفهم الواضح المحدد للإدار، كما أن هذا المهج بمدسل انعكاسا واضحا لطريقة ممارسة المديسي لوظائفه وكذلك لتقديمه اطسار عمسل يتميز بالاتساع وسهولة الفهم، وكذلك لإمكانية تطبيقه على كل نوع من أنواع النشآت وعلسي كسل مسستوي مسن المستويات داخل المنشأة المعينة، وكذلك يقدم المنهج الأساسي اللازم المساعد على فهم الإدارة وتطبيقها، وكذلك ... ولقد اختلف رجال الفكـــر الإداري

فتنهم من حددها يتسعة ومنهسيم مسن قصوها على التين ومنهم من .... إلا أن الأمر المتقل عليه في الوقت الحاضر هو الأمر المتقل عليه في الوقت الحاضر هو الأعمال التنفيلية، لذلك فهناك أعمسال التنفيلية، لذلك فهناك أعمسال تتم قبل البده في التنفيل والتنظيم والتنظيم والتنظيم والتنظيم والتنظيم والتنظيم وتحري تصاحب التنفيل وتلازمه يمكسن جمها في وظيفة الوجيه تتم في أعقاب وهي وظيفة الروجيه تتم في أعقاب وهي وظيفة الرقاية، أي أن الوظيساتف الرئيسية للإدارة هي التنظيم والتنظيم والتنظيم

الحدثون في تعيين عدد وظائف الإدارة،

والتوجيه والرقابة(1).

واضحة دقيقة تحدد التسلسل الزمني في ر بب هذه الوظائف، حيث قد يتداخل بعضها مع البعض الأخر في ذات الوقت فمثلاً بالنسبة للاتصال بالرغم من كوله من وظائف التوجيه فلابد من وضع نظام الاتصالات في مرحلة اعداد التنظيم (٢). لذلك اتفق فريق البحث على أن ينسم تقييم الكفاءة الإدارية للصناعات الصغيرة في ج.م. ع عن طريق تقيهم الأسلوب الذي تحسارس بسه الوظسائف الإداريسة ((التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)) في تلك المشروعات وانعكاس ذلسك علسي كفاءة أداء وظائف المشمروع الرليمسية ((التاج، تسويق، تمويل، إدارة الأفراد)). ولتهجة لما تقدم تم تحديســد مشـــكلة البحث فيما يلي: "دراسة ما اذا كسالت الوظائف الإدارية تمارس بأسلوب يحقق

هذا مع ملاحظة عدم وجود فواصل

#### الصناعية العنفيرة في ج.م.ع". رابعاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث لزيسادة فعاليسة الوظاف الإداريسة في المسسودعات الصناعة الصغرة بجمهورية مصر العربية عن طريق تقييم الكفاءة الإدارية بهسلما المشروعات للوقوف على نقساط القسوة والضعف بإدارة هذه المسسورعات بمكننا مر تكنيد الأصاليب الكفيلة برطح يكننا مر تكنيد الأصاليب الكفيلة برطح يكننا مر تكنيد الأصاليب الكفيلة برطح يكننا مر تكنيد الأصاليب الكفيلة برطح

الكفاءة في أداء وظائف المسمسروعات

الكفاءة الإدارية فلده المنسسووعات بمسا يمكنها من القيام بدورها الفعسسال فسي المساركة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية المرجعة تجوانهها المختلفة.

#### خامساً: فروض البحث:

يسعى هذا البحث لتحقق من صحة الفروض التالية:

" ان المشروعات الصناعية الصغيرة فسسى ج.م.ع تخارس في اداتها لوظائف المشروع " ان المشروعات المتخلط بكفاءة.

" ان المشروعات الصناعية الصغيرة فسسى ج.م.ع تخارس في اداتها لوظائف المشروع ج.م.ع تخارس في اداتها لوظائف المشروع الرئيسية وظيفة المشروع " ان المشروعات الصناعية الصغيرة فسسى الرئيسية وظيفة المشروعات الصناعية الصغيرة فسسى

الرئيسية وظيفة التوجيه بكفاءة. \* ان المشروعات الصناعية الصغورة في ج.م.ع تمارس فسي ادائهسا لوظسائف المشروع الرئيسية وظيفة الرقابة بكفاءة.

ج.م. ع تمارس في اداتها لوظالف المشروع

#### سابساً: المطلحات الرئيسية في البحث

ان تحقيق الفروض التى قام عليه ا البحث يستازم أن تفق منذ البداية على يعض السريفات الإجرائة التى تحدد لنا المفاهم الأصاسية النسى الطلسق منها الباحون عند تصميسم وتفيسلا هسله الدراسة الميدائة، معتملين أن المطلعسين على هذا البحث هم غالباً من المخصصين الذين لديهم المام بالكثير من المصطلحات التى لم ترد هنا: (أ) الصناعات الصغيرة:

1346

هناك العديد من المايير التي يمكسسن الاسترشاد بهسسا فسي تحديث مفهسوم المستاعات الصغيرة أهمها.

o عدد العمال:

يزعد بعدد العمال كميرا فسى تحديد كون المشروع الصناعي كير أم صغير، إلا أن هناك اعبراف في تحديد حجيد العمالية للصناعات الصغيرة، فيانسية لبعض المسئول الأفريقية اصغيرت منظمة العمل الدولة بعض الوصيات ومنها اعبار الصناعات التي يعمل الصغيرة، وفي المائا تعرف بإنها التي يعمل بها الصغوة، وفي المائا تعرف بإنها التي يعمل بها المي تضم خسون عاماخ فاقل، بينما يعرفي المها البنك المدني بأنها "في الدول لتطقمة النسي يعمل بها من ٥٠ لا إلى ٥٠ عامل وفسي عمل بها من ٥٠ لا إلى ٥٠ عامل وفسي الدول النامية من ١١ إلى ٥٠ عامل وفسي الدول النامية من ١١ إلى ٤٠ عامل وفسي الدول النامية من ١١ إلى ٤٠ عامل وفسي

رأس المال:

إن راس الله الفايت المستعمر فسي إن راس المال الفايت المستعمر فسي الأرض والماني ورأس المال قسيد يكون المعبار الأكثر فاعلية للتطرقة بسين المشروعات الصناعية الصغيرة والكبيرة يعني أنه في حالة ارتفاع معسل رأس المال التابت بعد استبعاد ما سبق يعني أن المشروع صغير بينما إذا المخسس هسلا المدل يعني أن المشروع كبور<sup>(1)</sup>.

د/ عبود عساف، أصول الإدارة،
 مكية عن شس صفاحة ٢٩.

<sup>(</sup>٢) نفس الرجع السابق صفحة ٣١.

<sup>(3)</sup> LM.LD. LITTLE, "SMALL
MANUFACTURING ENTERPRISES IN
DEVELOPING COUNTRIES", THE
WORLD BANK ECONOMIC REVIEW,
VO.INO. 2 JANUARY 1987, P.204
(5) سيد عبد العاس "دور الصنعات المعرو أني السيد
(5) (6)

 <sup>(3)</sup> سيد عبد العاج "دور الصناعات المشرة في التنبيد والصنيح"، زمن قبر منشور، القادرة، مكية معهد المخطيط القربي ، 199، صفحة ١٠.

() درجة الانتشار:

طبقاً غلا المساد فسإن الصناعسات الصغيرة هي تلك المشروعات التي تنصف بالكثرة العددية والانتشار في اقالهم الدولة المختلقة لتحقيق التنمية والتغلمسب علسي المشاكل الاجتماعية والاقتصادية. كمية أو قيمة الإنتاج ومستوى جودته:

طيقاً خذا المهار تتحدد الصناعسات الصغيرة بانها تلك المشيسروعات التسي تتصف بصغر التاجها من حيث الكميسة والقيمة نظرا لارتباطها بأسواق صفسيرة الحجم ويتصف غالية المستهلكين فيهسما ياغفاض مستوى دخولهم.

() مستوى الخدمات القدمة من الدولسسة: يرى البعض أن سياسة الدولة تجاه ما تقدمه من خدمات متمثلة في مشروعات البنية الأساسية والتمويل أحسد المعايسير التي تفرق بين المسروعات الصناعية الكبيرة والصغيرة، حيث أن المشروعات الصناعية الكبيرة عادة ما تأخذ دعما من الدولة حيث توفر غسا وسسائل النقسل والطاقة الكهربائية و.... بجانب التمويل اللازم لما في صورة قسروض وشسروط ميسرة ومثل هذه الخدمسات لا تتوافسر للمشروعات الصغيرة، وبناء على ما سبق قإن حجسم القسروض وشسروط الأقراض المقدمة للمشروعات الصناعية يمكننا من تحديد هل المشروع الصنساعي كير أم صغير.

وقد قمنا في هذا البحسيث بسأخذ المعايير السابقة في الحسبان مع تحديد ما يلى كمفهوم للمشسروعات الصناعيسة الصغيرة في البحث "هي المسمو وعات التي يكون رأسمالها المستثمر فسم الآلات والمدات يزازح بين نصف إلى مليسون جنيه مصري وعدد عمالها لا يقل عبسين عشر عمال وعمر المشروع لا يقل عسن ثلاثة سنوات".

(ب) الوظائف الإدارية الرئيسية: "هي تلك الانشطة التي تتاول عمليسات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة".

(ج) ممارسة الوظائف الإدارية: "يقصد بها أن يقوم المديد في الصناعات الصغيرة بأي مسن الأنشسطة السبي تتعلسق بالوظالف الإدارية سواء كالت تمارس يتفس المسميات العلمية أو تحارس ضمنياً ((مهاريا)) حى ولم تكن مسمى كذلك.

(د) وظائف المشروع الرليسية: "يقصد بها في هذا البحست وظسالف الإلتاج والتسويق والتمويل وغدارة الأفواد". (هد) أسلوب تحقيق الكفساءة فسي وظائف المشروع:

"يقصد به في البحست الأسساوب أو الطريقة التي تتبع في أداء وظائف المشروع بما يحقق حسن استخدام الموارد البشسسرية والمادية المتاحة في تحقيق الأهداف المطلوبة سواء كان ذلك باتياع القواعد العلميسة أو الاعتماد على المهارات الشخصية".

### سانعاً منهج البحث :

لتحقيق فروض هذا اليحث اعتمسد الياحثون على الدراسة الميدانية الأسلوب تمارسة الوظائف الإدارية في عينة مين المشروعات الصناعية الصغيرة للتعسيرف على مسدى قيسام الإدارة قسى هسده المشروعات بهذه الوظائف بشكل علمي أو غير علمي وهو ما يمكن أن يحدد لنسا نقاط القوة والضعف في أسببلوب إدارة المشروعات الصناعيسة الصغيرة فسي ج.م. ع من أجل الخروج بتنالج عامــــة حول غط إدارة المشروعات الصناعيسية الصغيرة في مصرر وتوصيات عامية لتدعيمها ورفع قدراتها لتحقيق الأهداف المقودة عليها.

وقد قمنا بتحديد النقاط الرئيسية التالية عند اجراء الدراسة الميدالية:

(أ) تحديد مجتمع البحث:

يتكون مجتمسم البحسث مسن جميسع المشروعات الصناعية الصغيرة التسمى يزيسد رأسمالها عن نصف مليون جنيه ويقسل عسن مليون جيه وعدد العمالة فيها لا يقسل عسن عشرة عمال وعمر المشروع لا يقل عن ثلاثة ستوات وبللك بلغ مجتمسم ١٨٥ شسركة موزعة على مجموعة الأنشطة الصناعية طيقسأ للتصنيف العربيي الوحيد ISIC والحسدول المسال (٢-١) يوضع توزيع عدد المشروعات الصناعية الصغيرة<sup>(١)</sup>.

المينة العامة للتصنيع - الإدارة الركزية للسجل الصناعي والتراحيص -- مركز الملومات (1997)

جدول ((٧-١)) ترزيع عدد المشروعات الصاعبة الصغيرة حسب نوع النشاط وبيان تكاليفها الاستعارية وعدد العمالة

النشاط الصناعي	عدد المشروعات	النكاليف الاستشارية	عدد الممالة
(١) الانتاج السالي والحيوالي	1	V17,£V	۳۰
(٢) مناجم ومحاجر استخراج البترول	Y	£ 7 1 , 7 :	٧٤
(٣) مواد غازية ومشروبات ولبغ	117	YAYAY,T3	011V
(٤) غرل ونسيج وملايس وجلود	170	977.7.60	1111
(٥) الخشپ ومنتجانه والتنجيد	10	11047,87	At t
(٦) الورق ومنتجاله وطياعة ولشر	77	77477,73	1637
<ul><li>(٧) كيماويات اصاسية ومنتجائها</li></ul>	Yo	71,APP7a	YYYE
(۸) مواد بناء وحزف وصینی و حراریات	ŧ.	YAY3+,1V	1111
(٩) المدنية الأساسية	1.	<b>1</b> A£Y,AY	77.
( ، ١ ) منتجات معدنية و آلات ومعدات نقل	A4	7.710,0.	17773
(۱۱) صناعات تحویلیة أخری	'	9777,19	4.74
الإجال	916	TSAYTS, 55	10441

وتنشر مفردات عينة البحث في محافظات جمهورية مصر العربية كما هو موضح بالجدول ((٣٠-٢)) التال(١٠٠) جدول ((٢٠-٢))

#### تدريع عدد المنه وعات الصناعية الصغيرة على محافظات جمهرية مصر العربية

	ناعيه الصغيرة على عافظات جمهورية مصر الغربية
نظات	عدد نلشروعات
القاهرة.	107
الإسكنفرية	YA
پور سعید	0
. السويس	1
دمياط	1
الدقهلية	11
الشرقية	0.
القليوبية	14
كلفر الشبيخ	Y
ع الغربية	71
) المنوفية	٨
اع البحيرة	1
) الأمياعيلية	1
ا) الجيزة	7.0
ا) يني سويف	1
ا) الحيا	1
) اسپوط	Υ
) سوهاج	1.
ul (	*
ا) اسوال	7
) البحر الأخر	1
الى	۵۱۸

(١) الهيئة العامة للمصنيع -- الإدارة المركزية للسجل الصناعي والتراحيص -- مركز للعلومات ((اكتوبر ٢٩٩١))

عندا يناير ١٥٠٠م ٢٣

نظرا لتواجد درجسة كبسيرة مسن

التثنت بن مفردات مجتمع البحث فقد

(ب) اختيار عينة البحث:

للبحث يتضمسن لوزيسع المسسووعات الصناعية الصغيرة حسب نوع النشساط الصناعي والتوزيع التكرارى لمسسردات مجتمع البحث وقد قسم اطار البحسست

تم تحديد واعتيار عينة كبيرة مسن هسلما تجتمع البحث وقد قسم اطار البح اغتمع تتوفير التعثيل الجيد لهذا المجتمس إلى: فقد تم اعتيار ۲۰۱۲ مشروع صنسياعي \* مواد غذاتية ومشروبات.

قلد تم اختیار ۱۹ ما مشروع صنبساعی " مواد غلالیا ومشوویات. صغیر پمثل حسوالی ۲۰٪ مسن مجتمسح " الغزل والنسیج والملابس والجلود. البحث وتتوفر فیسه شسروط العیسات " الحشب ومتعجاته والتجنید. الله بداریا ترکیس الله می الله می الله الله المادة

البحث وتتوفر فيسه شمروط العينات " الخشب ومتتجاته والتجيد. الكيرة المعللة تجمع البحسث وكسالت " الورق ومتتجاته والطباعة. الاعتبارات المؤثرة فيسى اختيسار عينسة " كيماويات أساسية ومتتجاتها. المشروعات محل البحث هي: " مواد البناء والحرف والصيني.

" نوع النشاط الصناعي.
 " الموزيم الكمانية الأساسية.
 " العزيم الكراري تفردات مجتمع البحث.
 " المتجات المدنية والآلات والمعدات.

\* اليوزيع الجفرافي للمردات مجتمع البحث. \* الصناعات الأخرى. (ج) طريقة اختيار المينة عمل البحث: وحيث أنه لم توجد مؤشوات رقمية في ضوء امكانيات البحث الماديسسة سابقة لهذة الدراسة يمكن الإسوشاد بها

فى ضرء امكانيات البحث المديسة سابقة لهذة الدراسة يمكن الاستوشاد بها والمفتية تم اجراء الدراسة بأسلوب العبئة في تحديد حجم العبئة... وقسي خسوء الطقية المشقية المدرانية حيث أمكن توقير اطار المديد من الدراسات لأحجمام العبنات جدول (٣٠-٣)

الكبيرة المثبة نجتمع البحث بما يمكسن تعميم نتالجه كان حجم العينة لا يتجاوز ٩٧,٥٪ من مجتمع البحث لذلك اتفسق فريق البحث على أن تكون المعاينة فسمى حدود ٢٠ ٪ من مجتمع البحث (٢٠ ١ مقردة من مفردات مجتمسه البحسث) حيث أن امكانيات البحث المادية والفنية تسمح بذلك، اضافة إلى كفايسية هيذا الحجم للوفاء بأهداف البحث والدراسة. لذلك فقد وزعت عينة البحث على انواع النشاط الصناعي السمابق ذكسره اخذين في الأعتبار ٢٠٪ من إجمالي كل نوع من الصناعات الصغيرة ثم سحبت مفردات العينة عشواليا من اخل كسيل نوع من أنواع تلك الصناعات والجدول العائى يبين توزيع الصناعسات الصغسيرة حسب نوع النشاط الصنساعي وعسدد

المشروعات التي اخذت في العينة:

ته (مع الصناعات المفدة حسب له ع النشاط الصناعي وعدد الله وعات التي اخذت في المنة

الخنشاط الصناعي	عدد مفردات مجتمع البحث	حجم العينة المختارة (٢٠٪)
١) مواد غذالية ومشروبات	114	44
٢) الغزل والنسيج والملابس والجلود	170	**
۳) الخشب ومنتجاته والتنجيد	10	٣
٤) الورق ومنتجاته والطباعة	۳۳	1
٥) الكيماويات الأساسية ومنتجاتها	٧٥	10
۳) مواد بناء وخزف وصینی	ź.	٨
٧) المواد المعدنية الأساسية	1.	4
٨) المنتجات المعدنية والآلات والمعدات	A4	17
<ul> <li>٩) الصناعات الأخرى<sup>(١)</sup></li> </ul>	1	۲
<i>ب</i> جالي	014	1.4

الصناعات الأحرى تشمل الإلتاج الثيائي والحيوائي وعاجم وعاجرواستخراج البؤول وصناعات تحويلية أحرى.

ولذلك نقبل فرض العدم القائل بعسمه وجود اختلاف بين توزيع الهية وتوزيع المجتود واختلاف بين توزيع المجتود المحتود اختلاف بين توزيع المجتوب المحتوب المحت

به ۱۰٫۰ ينما عنسه مستوى المعربية إلا أنه عند الاجراء الفعلي للدراسة ((الدالة)) ۱۰٫۰ ((کا اغسوية تساوى الميدائية لوحظ امتناع أربعة أفراد عسسن ۱۲ ۱۲ ۱۲ ۱۸۰۰ و کسا الجدوليسسة الاجابة عن أسئلة الاستقصاء العينة كما بدرجات حرية ۸ تساوى ۱۰،۰۹۰) هو موضح بالجدول التالي:

بدرجات حریة ۸ تساوی ۹۰,۰۹۰) هو موضع بالجدول التالی: أی آن کا<sup>۲</sup> الهسویة حرکس<sup>۱۱</sup> الجدولیـــة ولذلك نقبل فرض العدم القاتل بمـــــدم وقد تم استخدام احبار کا اقیساس جودة بعید توزیع العینة لتوزیع المجتمسع الأصلی للبحث والموضعین کمه مسسبق بجدول ((۱۳-۳)) حیث کالت البیانات انتائیة عند مستوی المنویة ((الدالسسة)) ٥٠, ( (رکا المسویة تسسساوی پدر جات حویة ۸ تساوی ۱۵,۰۵۰)

بدرجات حریة ۸ تساوی ۱۹٫۵۰۷)) ک ای ان کا<sup>۲</sup> انحسویة < کسم<sup>۱۲</sup> الجدولیسة و ل

جدول ((٣-٤)) وزيم الصناعات الصغرة حسب دوع النشاط الصناعي وعدد المشروعات التي أخلت في العينة

حجم العينة المحتارة (٢٠٪)	عــــدد مفــــردات مجتمـــع البحــــث	ليث اط الصاعي
41	117	١) مـــــــواد غذاليــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Y 0	150	٢) الغزل والنسيج والملابس وجلود والجلود
۲	10	٣) الخفيسي وهنجاتيسية والتجيسيد
٦	**	ع) السورق ومنتجالسمه والطاعممة
10	Ve	٥) الكيماويـــــات الأساســــــــــــــــــــــــــــــــــ
٨	٤٠	٦) مــــواد يســـاء وخـــــوف ومينـــــى
Y	1.	٧) المسسواد المدي ألأساسية
17	A٩	٨) المسجات المعدنية والآلات والمعدات
٧	1	٩) الصناعــــــات الأخــــــرى
1/	914	٧٠

وقد تم استخدام اعتبار كا القيساس جودة تبعية توزيع العينة لتوزيع المجسم الأصلى للبحث والموضعين كما سبق بجدول ((١-٤)> حيث كالت البيانات النالة عند مستوى المعرية ((الدلالسة)) ٥٠, ((كا الخيسوية تسسساوى ٨٠, ((كا الخيسوية تسسساوى ٨٠, ١ ((كا الخيسوية تسسساوى ٨٠, ١ (١٨٩٤ م) كا الجدولية بدرجات

أن كا الفسوية < كا الجنوفية ولذلك نقبل فرض العدم القائل بمسدم وجسود اختلاف بين توزيع العية وتوزيع الجتمع الأصلى عند مستوى المعنوية ١٠,٠ (د) البيانات المطلوبة للبحث ومصادرها: تعمد هذه الدراسة على نوعسين مسن

النوع الأول ((البيانات الثاوية)):

البيانات هما:

بدرجات حرية ٨ تساوى ٢٠,٩٠ ٢)) أي

يقصد بها البيانات المناحة للاستخدام التي لم يتم التاجها خصيصا مسن أجسل البحت، أي التي ها علاقسة بموضوع البحت ولكنها جمعت من قبل لأخسراض اخرى غو غوض هذا البحت، ولم يقسم الباحين بالقسهم بإعدادها وتجميعها وقد اعتمد البحث على المراجسية المريسة والأجبية وأيضاً الأجسسات والرسسائل والمراسات السابقة في هذا الجال وعلى المدراسات العربية والأجنبة التي تم جمها الدورات العربية والأجنبة التي تم جمها من مصادر عليدة موقوق بها على:

" وزارة الصناعة.

" الهيئة العامة العربية للتصنيع.

بنك التنمية الصناعية.
 أكادعية البحث العلمي.

\* مجلس الشورى.

\* مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات

عجلس الوزراء.

\* المعهد القومي للتخطيط. \* الحمساذ الركت، التعث

\* الجهساز المركسزى للتعبيسة العامسة والاحصاء.

النوع الثاني ((البيانات الأولية)):

وهى البيانات الأساسية أو الاصليسة التي يقوم الباحثون أنفسهم يتجميعها من المصادر الأساسية للبحث، وتنتج أنسساء البحث ويقوم الباحثين بأنفسهم بتجميعها وإعدادها لاستخدامها عصيصاً في هذا البحث، ويتم جمع البيانات الأوليسة لأن البيانات التانويسة بظيمتها لا تغطسي ألبيانات التانويسة بظيمتها لا تغطسي آهداف البحث بالكامل، وهسمى تمساز إعلامتها ومطابقتها لمطلبات البحست

الذي جمعت من أجله، والبيانات الأولية

هنا هى تلك البيانات التى تعلق بأسلوب ثمارسة الوظائف الإدارية في مفسسردات العينة، وقد تم جمع البيانات الأولية مسسن مفردات عينة البحث عن طريق المقابلة المشخصية واستمارات الاستقصاء.

#### اسلوب معالجة البيانات:

(١) ثم توميز اليالسات والمتصدوات واعتصدوات الإجابات أوزالسا رقميسة وطسق للمقيدات الإجابات أوزالسا رقميسة وطسق للمقيدات المقيدات المقيدات المقيدات المقيدات المقيدات المقيدات المقيدات المقيدات ومقسدولات ومقسدولات ومقسدولات ومقسدولات ومقسدولات المقادة الإستقصاء وتفريخ أسئلة الإستقصاء تقريم المقيدات ال

التالية: \* تم تجميع التكرارات وتحويلها إلى نسب متوية وترتيبها تنازليا.

\* حساب المتوسط الحسسياني المرجسيع والانحواف المعياري ومعامل الاختسسالاف لإجابات مقردات العينة.

\* ترقيب الأهمية النسبية. \* حساب مقايس قوة العلاقة بين كســل

متغيرين كمعمسامل ارتبساط الرتسب و .........

\* اختبار كا " پتوزيعانه المختلفة.

\* تقدير متوسط الجتمع بفترة ثقة، تقدير النسية في الجتمع بفترة ثقة.

\* تقدير معامل الارتباط في المجتمع. \* اختبارات الفروض......

(ب) ثم تعليسل تتسالح الأسساليب الأحصالية السسابقة لتحديسد دلالتهسا بالنسبة لفروض البحث.

(ج) تم استخلاص التنافج العامة من غفيل البحست الميدانسي والأسساليب الاحصائية ثم وضعت النوصيات العامة التي يمكن أن غفق أهداف البحث بمزيد من الكفاءة والفاعلية.

يتكون البحث من سنة فصول رئيسسية

يتناول القصـــــل الأول توصيــف مشكلة وعجمع البحث وتصميم اسلوبه ومنهجه.

يتناول القصل الثانى التخطيط فسى المشروعات الصناعيسة الصغميرة فسى ج.م.ع.

يتناول الفصل الثالث التنظيم فسمى المشروعات الصناعيسية الصفسيرة فسمى ج.م.ع.

يتناول القصر الرابع التوجيه فسسى المشروعات الصناعيسة الصفييرة فسى ج.م.ع.

يتناول القصل الخامس الرقابة فسى المشروعات الصناعيسة الصفسيرة فسى ج.م.ع.

يتناول القصل السادس والأخمسور نائح تغييم الكفاءة الإدارية للمشروعات الممبرة في ج.م.ع. والتوصيات السمي نراما طرورية لتحقيق أهداف الهحست باقصي كفاءة عكنة.

#### الفصل الثاني

## التخطيط في المشروعات الصناعية الصندرة في ججع

تعبر وظیفت انتخطیط الوظیفت
الأولی اسلادارة والنسی تسبسین مسا
عداها مسن وظالف وتقدوم علسی
عملیت الاحبیار مسن بسین البدالسل
مواء علی مستوی المشروع ککسل
او علی مستوی کسل قسیم او جسزه
من اجزاله بل واکر مسن ذلبك علی
مستوی کسل فسرد مسن الأقسسراد

روظيف التخطيسيط بهسال الشكل وظيف التخطيسيط بهسال الشكل وظيف المديرسن فسى كسل المستويات الإداريسية وإن كسان اختصالاف فسى أيصاد ولطاق المستويات، ويصفحة عاصة لا تتسم الوظائف الإدارية الأحسسرى إلا فسي وجدود التخطيط، فسيالدير وإغا يقوم بمالتظيم والوجيسة من أجمل التخشيق من أن التنقل الفعلسي يتمشي مسع من أن التنقل الفعلسي يتمشي مسع اخطط الموجوسة.

والتخطيط لا يفتصب على المنظم المنظم

واستمرار المنظمسسات أى كسسان نوعها أو حجمهسا أو خلاف.

ووظيف التخطيسط وظيف 
ذات أهيسة كيروة فسسى تخيسون 
أهساف النشأة، اذ بدولها يصبسح 
المصل ارتجالها وتصبح القسرارات 
دون أي معسى و... وتظهر أهميسة 
التخطيط بسبب عسدم المساكد مسن 
المتغبل حيست بعصل المديسون في 
وقت الحسائر في ظهل التحساد 
دينمكي للغايسة حيث التغير همو

القساعدة وليسس الاستثناء وهسسا التغيسير يحسدت فسي كسل الجوانسيب وبكل المسمادين والتغيير قمد يكون فجالياً شاملاً أو قد يكيون بطنياً تدريحياً، ولكسن المسيم أن الاضمياء لا تبقى أبسداً علمى حاضا مساكنة بسل تتغير بإستمرار، اذا ينسمدر التسأكد مسن الحسوادث المستقبلية ويقسل احمسال التأكد بزيسادة طسوال الممدة وينشق مسن احتمسال عسدم التساكد ظهسور عبدة بدائسل للتصبيرف أمسام الإدارة قسد يكسون مسن الصعبب معرفسسة أكثرها صحة وتناسبها مسع الطسروف. فيسالتخطيط يتملسنق اساسيسا بالستقبل ويتضمد برامج عمسل

بالمستقبل ويتضعف برامج عمسل تتحقيق أهداف معينة خسالال مسدة عسددة بالسبب الومسائل وأقسسل التكسائيف الممكنية وللأسك يهسيم التخطيط بالتسائح السي مستحدث في المستقبل وترتبط يقسروارات

يتفلسب دراسة تفصيلية دؤق....ة شساطة متأنية للصساضي والحسساض والجاهسات المستقبل حتى يمكسن التبؤ بجسا مسيحدث فعى المستقبل على أمساس علمسي مساورس بمسا يقلسل مسن تخساطر عسدم المساكد الرتبطة بالمستقبل.

ولذئسك فسيان الدرامسيات السريعة البعيدة عيين الدقيية وكذلسك العجلسة فسيسي اتخسساذ القرارات والاعتمىاد على منطليق التجريسة والخطسأه مسواء بالنسيسة للمشمسروعات الجديمسدة عنيمسد انشالها واختيسسار موقعهسا وتصميسم مبانيهما وتحديمه نمسوع وكميمة انتاجهما وتحديمه عممدد ونمسوع العساملين وتحديساد نسبسوع العسسدد والآلات المسمحخدمة و ..... أو بالنسبة للمشمروعات القالمية عنسد تحديد سيامسسات الإنتساج والتمويسل والأفسراد والتسمويق و..... ينتج عنهسسا اغفسال الواقسع والبعسد عنسه وطيساع الجهسود وتوجيسسه العمسل الوجهسة الخاطئسة والمؤيسسة والمزيسد مسن ضيسساع النفقسمات و...... وفسى النهايسسة تظهـــر المساكل فجسسأة دون اسستعداد وبالتسالي يكسون الاسسواف الشسديد في حلها اذا أمكسن الحسل.

والتخطيط السسمليم الفعسال المنسى علمى الدرامسة الشمسماملة الدقيقة له عدة مزايسا منهسا:

حاليسة، ومسن الطبيعسي أن ذلسك

(يتعلم التخطيط بالمستقبل الملى بتمسف بطبعته بسالغموض والتغسير وعسدم التسأكد وبالتسسمالي يحكسن بواسطته التعسرف عليسسي المسيكلات المتوقيسيم حدوثهسيا وتلافهها أو الإستعاداد لهما قسسل

(بيسين التخطيسط أهسداف النشسأة بوضموح حسى يسسمنطيع كيل فيرد فين المشيأة أن يعميل على\_\_\_\_\_\_ تحقرقه\_\_\_\_\_ا. (يعمل التخطيسيط علسي الإسستخدام السيليم للأنشيطة المادفية النظمية، فكل الجهميمود توجمه تحمو التساتج المنشودة مع تحقيست التسابع الفعسال للجهود الملاولسة.

المنست التخطيسط العمسل الغير متمسج إلى أديسي حسد محكسن، فسالحهود التسي مستبال تسسدوس وتخسار بكمل دقسة وعنايسة بحيست يقتصبر الاستخدام علسي تلسبك الجهسود الضروريسسة وبالمقسسادير الصحيحة لتحقيق المسمل الحسدد.

(يسؤدي التخطيط إلى تخفيسنس الوقيت السلازم للقيسام بالانشيسطة الخططيسة لأن الاداء سيسسيقتصر على العمل الضيروري فقيط.

(يسين التخطيسط مقدمسا جميسع المسوارد السلازم استخدامها كمسما ونوعسا وباللبك يمكسن الاسستعداد لكل الظمروف والاحتممالات.

(يعمسل التخطيسط علسي الاسستغلال

الامثل للإمكاليسيات الماحسة عسا يسؤدي إلى تحفيه ض تكالف للشاءة أو المسموع إلى أدنى حد مكسي

ويجيب التخطيط المهير علسي تخيل كل الصمحور التشمخيلية بصفحة كاملسة وواضحسة ويرجمع أهميسمة ذا\_\_\_ك إلى أن هـــــده الصــــورة

الشاملة الكاملية تحكين المديد مين رؤيسة العلاقسات الهامسسية ومسسن الحصول علسى تفهسم كسامل لكسل نشساط و ...

السياعد التخطييط مسيحياعدة كيوة فسي التسبق بسين الأنشطة المختلفة).

(يقددم التخطيمه الأساسميني التشروري للرقابسية).

ومسن الزايسا المسابقة عكنسسا القول أن التخطيعة وظيفة إداريسة هامية كلميا زادت كفائتهيا وفعاليتهما كلممما زادت الكفمساءة والفاعليسة الإداريسسة للمشسسروع

وقد تناول البحست فسي تغييمسه لكفاءة عمليمة التخطيميط فممسى مقسروات عينسة اليحسست مسسن المسروعات الصناعيسة الصغسسيرة عدة نقاط وذلسمك احيسارا للفسرض الاول مسن البحست ((وذلسك علسم. مسسموي وظسسالف المسسمووع الرئيسسية الإنساج والتمويسل والتسمويق وإدارة الأفسمرادى

تحديد الأهسسداف رسم السياسسات. رمسم الخطسط والسميرامج والعوامل المسماعدة والمعوقسة. التنبؤ والميز اليسات التقديريسة القيسرارات.

#### المحث الأمل

#### تحديث الأفيداف:

لا يحكسن تصييبور أي جهسد هـــاعي منتسبج دون أهـــداف، فالأهداف هي نقطيسة الانطسلاق فسي التخطيط نظرا لأنهسسا تحسدد الاتجساه العام للمجهم ودات الجماعية، فإذا لم يكسن هنساك هسدف أو اهسسداف كان هـــذا الجهـد الجمساعي جهـدا ضائعاً، والأهـــداف تكــون عامــة أو أساسية علسي مسيتوي المسيروع ككسل أو أهسداف فرعيسة تشسخيلية متقرعة مسين الأهسداف العامسة مغسل أهيسداف الإنسساج، أهسسداف التسميم يق، ..... وتحديست الأهداف لسبه العديسد مسن القوالسد

() يساعد عليي تحديد الاتجاه العام للمجهمودات الجماعية.

() يمسهل مسن التنسيق بمسين مجهودات الأفسسراد.

ن تعدير الأهمالاف دافعاً لكلل فرد بمجموعة العمسل لتحقيقهسا.

() تعبيد الأهبيداف معايسيسير أو مقاييس للرقابسة.

وشملت:

نسساعد الأهسسداف فسسى
 وضع خطبة متكاملة متناسسقة مسع
 بعضها.

وبدراسة تحديسيد الأهسداف سيواء على مستوى الأهسيداف العامة الأساسية أو على مستوى الأهسيداف الفرعيسية التشسيعيلة أوضحت الدراسة مسا يلسي:

### أولاً: وفسيع أو تحديث الهنادوع: الهناف السام للمشيروع:

يسم عمديد أو وضيع المسدف العسام للمشسروع ((دخسول حقسل اعمال معسين أو عسال نتساط معسين والقساء فيسه والنمسو بسه)) فسسي مقردات عيدة البحسسث طبقساً لعسدة

أمساله والجسدول التسسالي ((۳۱۱)) يوضيح التوزييج التكسسراري
والتسسى للمسردات عبسة البحست
حسب أمساوب تحديد هسسدف
المشروع ((مسيع الأخسد فسيي
الاعتبار امكانية تعبدد طسسرق
تحديد المادف الهسام للمشروع)):

جدول ((۳-۴)) التوزيم التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب اسلوب تحديد هدف المشروع

النسبة المثوية ((٪))	التكرار	كيفية تحديد الهدف
04,554	44	(أ) مـــن درامـــتى للـــــوق
74,174	YA	(ب) زرالـــــة الهنــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1.,750	14	(جـــــ) ورائــــة المـــروع
Y,Y09	1	(د) مسن تخصصسى الدراسسى
		(هــــــ) أخـــــرى:
۲۶۸,۰	1	- مدفــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
4,554	ŧ	- خطـــة الدولـــة.
حصلت علبي فكبرة مشيبرو	وع المربيسة الثالثة كمسا	من تحليل بيانسات جسدول وراثة المشر

حسند ۱۰٫۳۶۵ مسن مقسسردات

العينة، يهنمسا يحتسل اسسلوب تحديسه

هدف الشمسروع العمام بنساء علسي

من تحليل بيانسات جسدول (۲-۳) يتضسح أن:

هناك تصدد وتسوع الأمساوب غايد هسدف المنسروع العام في عية البحث، فقسد ظهر أن تحديد الهدف بنساء على دراسية السبوق يحسل المرتبية الأولى كجسا حسدد يهما يحل كديد الهسدف بنساء على ورائسة المهنية المرتبية النائسة كحسا حدد ٢٣٨ عمن مقسسردات العية، بينمسا يحسل عسل السلوب تحديد العية، بينمسا يحسل السلوب تحديد العية، بينمسا يحسل السلوب تحديد

حصلت على فكرة منسروعاتها وددت هدفها العسام بساء على وددت هدفها العسام بساء على دراسة السحوق واحياجات ويمنسي أخر أنها توجه فيسى تحليف هدايد. هدفها العام بالسوق بمسا بخلس فيا من النجساح حيث أنها الأولى على الطريسيل العبوسيع العبوسيا العبوسيع العبوسيات العبوسيع العبودات العبية الورائسة تعدد هدفها العسام كتبجة لورائسة المهنسة ولوسية ١٠٣٥ مسن مضردات العبية كورائسة المهنية كتبجة لورائسة المهنسة وليسية كتبجة لورائسة المهنسة وليسية كتبجة لورائسة المنسروع وليسية كتبجة لورائسة المنسروع وليسية ٢٥٩٧ مسين

49

مفسردات العينسة تقسوم بتحديسسد هدف المتسسروع العسام بنساء علسى دراسسة السسوق واحتياجاتسه وهسلذا الامسلوب يحتسل المرتبسة الأولى بسين امساليب تحديد، همدف المتسسروع

العام العسام. وبناء على ذلسك بمكنسا تقنيسر هذه النسسية فسى المجتمسع ليبانسات جدول (٣-١) كمسنا يلسى:

عند درجة تقة ٩٥٪ فسإن: الحدد الأعلميي للتسبية = ٢٣ ٣٧ ٣٢٪

الحسد الأدلسي للنسيسية = ٤٣,٥٧٧ . و ٤٣,٥٧١ . وعنسد درجية تقيية ٩٩٪ فيبان: مفسردات العنسسة كتيجسسسة للتخصيص الدرامسسي و 8.4 ك. ٣٧, المستودات العنسسة و هسسي منسروعات تابعية للدولسة وبالسائل المائة بما خطسة اللولسة هسانا قسد يشسير إلى أن تلسك الهسدف المسسام للمشروع غله الفسلة مشروع غله الفسلة مشروع غله الفسلة مشروع علمه المشسة مشروع علمه المشسة مشروع علمه المشدة المشروع علمه المشدة المشروع علمه المشروع علمه المشدة المشروع علمه المشروع المشروع علمه المشروع المش

ومخططه علم المساع وتسلمه المرام ، ٨٩٧ مسن مفسردات العنسة أحدد هفهها العمام صداحة بسدون عطسط علمسي، او بسلا أى أسسس

عطیط علمی، او بساد ای است. علمیة مدروسیة. أي آن ۵۳٬۶۵۸ میسین

جلول ((٣-٣)) الترزيم التكراري والنسبي للهردات عينة البحث حسب مدى التنبؤ بحجم الميهات

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأرزان	البيان
17,574	44	٥	دالم
19,444	19	ŧ	غالب
1+,4+ £	1.	٣	أحيانـــــا
۸,۱۲۳	٨	γ	نــــــادراً
44,442	44	1	لا بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Z1++	4.4	ال	
Y,A+71	**		المتومـــــط المرجــــــط
1,7010	λ.	اری	الانحــــــــاف المعــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

التسى يستراوح متوسطها الحسسايي يسين أحيالسا ((٣)) ونسسادراً ((٢)) مع ملاحظة أنسه بالنسسة مسن كبير الأنحسراف المهساري لقسم إجابسات مفسردات المهنة والسادي بسساوي

الحيد الأعلسيين للنبيية -

الحسد الادنسي للنسيسية -

ثانساً تصيد الاهسناف الفرعيسة

التشخيلية حيث فعلمت هين

(أ) وضبع أو تحديسما حجميم

الجمسداول التاليسية تهمسين

التوزيمات التكراريسة والنسيسة

لمسردات عيسة البحسث حسيسب

مدى قيسام المشسروع بسالتبؤ بمجسم

المبيعات وأساس همسقا التنهسؤ:

التراسعة الأهنداف التالبية:

%44.EEV4

% £ £ . £ £ Å +

ميمات معسىن:

مسن تخليسل بدانسات جسسدول الميمسات فسى المشسروع مسسساويا ((٣-٣)) يتضسح أن: المسلمان أحمالاً تقوم مفسردات العيشة بسالتيق جسالتيق

جساء التوسسة اخسسناي اجانا تقوم مفسر دات العبشة بسائتيق المرجسع لإجابسات مفسر دات العبشة كجميم الميصنات ويتطسع ذلسسك بالنسبة لمسدى القيسام بسائتيق كجميم بالنسسية لإجابسات مفسر دات العيشة

الحالات التسبي تقسوم يسالننيؤ بحجسم . ١٠٢٥١٥٨ و كذليك معيامل الحسيد الأدنييي الميعيات أقييل مسين التوسيط الاختيبلاف السلى يسيباوى Y. £ A # # 1 % ٥٨.٨٩٪ وتيجية للليك عكننسيا الحسابي ويقع علي يساره)) كمسا ن عند درجسة تقسة ٩٩٪ فسان يتضح مسس معسامل الالتسواء السلى القيم ل أن ٦٩ ، ٣٥٪ مسين حدود الثقة لتوسط الجتمسع هسي: مف دات المنة تعتاد القيام الحسيد الأعلى يسساوي ١٠٩٤. ويمكننا تقديسسر متوسسط الجتمسع بعملية التنبؤ بحجمهم الميعسات. W.Y . . . Y 1 وغما سيق عكنسا القسول أن الحسيب الأدنييي ليانسات جسدول ((٣-٢)) كمسسا شمكل المنحسي المشمل لإجابسمات Y. WV44VA يلى: مقير دات العينسة بالنسسية لسيسدى أي ألسب أحيانسيا تقييبوم ن عند درجسة تقبة ٩٥٪ فيان المسروعات العناعيسة الصغيبية الثقة لمتوسط المجتميع هميي: القيام بسمالتنبؤ بحجسم الميعسات فسي بعملية التنيؤ بحجمه المبعسات. الحسيد الأعلييي المسروع ملسوى جهسة اليمسمين

جدول ((۳۰٪)) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث التي تتنبأ بحجم الميمات حسب أساس التنبؤ

Y. 1777AY

النسبة المتريسة (٪)	التكــــــــرار	اليــــان
04,444	77	(۱) کیے
1 14, 1444	٨	ر۲) نفل (۲)
17,777	٨	(٣) كميــــــا + جغرافيــــــا + نقديــــــا
۸,۳۳٤	٥	(٤) كميـــــا + جغرافيــــــا
1,117	£	(٥) كم الله القديد
0,	٣	(۲) جغرافي

مسن تحليسل بيانسات جسمدول الأساس النقسدى والتبسؤ بالميعسات (٣٠-٣)) يتفسم أن: على الأسماس الكمس + النقسدي

(رأى أن العسدد الأكسي مسين

على الأسماس الكمي + النقسدي المرتيسة الثانيسية كميسا حسيدد هنساك تعسدد وتنسوع لأسسساس ١٣,٣٣٣٪ مسن مقسردات العنسسة، التنبؤ بحجم الميعسسات فسي مفسردات بينمسا يحتسل الأمساس الكمسسي + عينسة البحسث التسي تقسوم يسالتنية الجغرافي الماتية الثائسية كمينا حسدد بحجم المعمات، فقمد ظهمر أن ٨,٣٣٤٪ مسن مقسردات المنسسة، الأسساس الكمسي للتنسؤ بحجسسم ينمسا يحسل الأسماس الكمسمى + الميعسات يحسل المرتبسة الأولى كمسما النقدى المرتبسة الرابعسة كمسا حسدد حسدد ۵۲,۳۳۳٪ مسر، مفسيد دات ٣,٦٩٧٪ مسن مقسردات العينسسة، العرنسة، بينمسا يحتسل كسل مسسسن

يتمسا يحتسل الأمساس الجغرافسسي

ويناء على ذلسمك يمكننسا تقديسر هذه النسسمية فسى الجنمسع أبيانسات

من السبوق:	وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسإن:	جدول (۳-۳) کمسا یاسی:
يسسين الجسدول النسيالي ((٣-٤))	الحدد الأعلمين للنسمية -	عنسد درجسة نقسة ٩٥٪ فسيان:
التوزيـــــع التكـــــراري	Z77, * * Y£	الحبيد الأعليسي للتسبية -
والنسسي لفردات عينسة البحست	الحدد الأدنسي للسمسية =	Z47,AA44
حبسب أسساس تحليسك تصيسسب	X <b>44</b> ,4440	الحسد الأدنسي للتسمسية ==
المشروع من الســـوق:	(ب) تحديد نصيب المشسروع	%£ <b>7</b> ,11A <b>7</b>
	جدول ((۳-٤))	

النوزيع التكرارى والنسبي لمفردات عينة البحث حسب أساس تحديد نصيب المشروع من البيبوق

الميان	التكرار	النسبة المتويسة
القدرة الإنتاجيـــة	٤٣	£₩,٨٧٨
المهارات البيعيـــة	4.4	77,071
القدرة الإنتاجيسة والماليسة	Y	٧,1٤٣
القدرة المالية والبيعيسة والإنتاجيسة	٥	9,1.4
حالة السسوق	٥	0,1.7
القدرة الماليسة	4	£, + AY
القدرة الإنتاجيسة والبيعيسة	£	£, • AY
القدرة المالية والبيعيسسة	٤	£, • AY

مسن نحلسل بالسات جمسدول ((۳-٤)) يتضسيح أن:

هناك تصدد وتسرع لأمساس عيم من المساسورع من المساسور عمس المسووع من المساسور عمل المساسور المساس المساس المساس المساس المساس المساس المسارات المساس المساس المسارة الإقاجة والماليسة المرتبة النافسة من مفسودات المساس القسارة الإقاجة والماليسة المرتبة النافسة كمساحسان المرتبة النافسة المرتبة المرتبة

الإلتاجية يحسسل المرتبة الأولى مسن يسين ٧,1 ٤٣٪ مسن مقسردات العنسسة بينما يحتل كل مسمن أمساس القسدرة أسيس تحليب لصيب للشبروع مسن المالية والبيعيسية والانتاجيسة وأسساس السدق، وبناء على ذليبك عكتنب تقديب حالة السيوق المرتية الرابعية كميا حسدد ۵.۱۰۲ مسسن مقسسردات هذه النسية في الجنميع ليانسات جدول (٣-٤) كمسا يلسد.: العنة، بينمسا يحتبل أسياس القبيدة الإنتاجية والبيعيسية وأسساس القسدرة عند درجية تقية ٥٥٪ فيان: الحسد الأعلىسي للسبية = الماليمة والبيعية المرتبعة الخامسيمة %04.A.19 كمساحسدد ٤٠٠٨٢٪ مسسن الحسد الأدنس للسسبة -مقردات الميسة.

۳۴،۱۹۸۰ وحد درجه همه ۹۹٪ فسان: اخد الأعلى للمسية ۵۰،۹۰۳ (۵۰٫۹۰۳٪ اخساد الأدرسي للمسية ۳۲،۹۰۳٪ أى أن تحديد نصيب المسروع

من السوق بنساء علسي القسارة الانتاجيسة

يسم فسي ٤٣,٨٧٨٪ مسن مفسسر دات

العنسة، وأمسينس تحليسيد تصييب

المشروع من السوق بنسساء علسي القسيدرة

(ج) حجم انساج معسين: السسسلل(۳۰-٥)، التوزيسسسع البحث مسن حسث أسسلوب تحديد. يوضيسسع الجنسسسسلول التكرارى والتسسي الفسردات عبسة برامج الإنتساج. جدول (۳-۵)،

أملوب المنبع في تحديد برامج الإنتاج	لمفردات عينة البحث من حيث ا	التوزيع التكرارى والنسبي
-------------------------------------	-----------------------------	--------------------------

النسبة المتوية (٪)	التكرار	اليهان
77,770	pr.	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
Y4,0W1	44	شــــهری
17,417	14	داعنوی
11,476	11	يرمـــــى
£,·AY	ŧ	حسب الاحساج
4,.11	٣	اســــــوعی
Y, + £1	۲	وی
1++	1/4	الجهــــوع

مىن تىلىسل بيائىات جىسىلول ((٣-٥)) يعفىسىح أث:

الاحتياج المرتبة الخامسة كمسا حدد 3 ٪ من مفسردات العنسة، بينمسا عتسل استساوب التحايسة الأسبوعي المرتبة السادسة كمسا حدد ٣٪ من مفسردات العنسة، ينمسا عتسل استسابه كمسا حدد ٧٪ من مفسردات العنسة. ٢٪ من مفسردات العنسة. وما سبق يوضيح بصفة عاملة أن استسساواب تحدد وما سبق يوضيح بصفة عاملة

الأهدافالالتاجيسة فسي الصناعسسات

الصغيرة فيسي ج.م.ع عيسل إلى

وضمع أهمداف ويرامسج انتاجيسمة

قصيرة المدى علسمي قسدر المستطاع

مما يمكنهم من احكسام الرقابسة علسي

العمليات الانتاجية وتقوعها أولا

استساوب التحديسيد حسسب

هناك تعدد وتسوع لأساوب لدى مقردات عنسة البحث، فقسد للدى مقردات عنسة البحث، فقسد في عسل المستخدم في المسلوب عسلم التحديد المساوب التحديد المنسة، بينمسا بحسل المرتبة النابة النابة النابة النابة النابة النابة كمسا حسدد ٧٧٪ مسن مقسردات الميسة، بينمسسا يحسل المرتبة النابة كمسا حسدد ٧٧٪ مسن التحديد المرتب عسلوب المرتب ال

مفسردات العينة، بينمسسا يحسسل

يسأول تجنيب لاستقحال المسساكل وانعكساس ذلسك عليسسي تكلفسية الإنتاج.

اى أن ٣٦,٧٣٥٪ مـــــــــن مفــردات العينــة لا تقــوم بتحديــــد برامج الإنتــــاج.

وبناء على ذلبك يمكنسا تقديسر هذه النسسية فسى المجتمع ليانسات جدول ((٣-٩)) كمسا يلسى: عسد درجة هذه 40٪ فسيرًا:

اخد الأعلى النسبة = ۲۹,۲۷۹٪ اخد الأعلى النسبة = ۲۹,۲۷٪ اخد الأفنى النسبية -۲۰,۱۹۰٪ وعد درجة همة ۹۹٪ فيان: الحسد الأعلى النسبة = ۹۶۰٪ ۲۹۰٪

الحسد الأدنسي للنسسية م

ولقيساس مسدى اعسلان هسسلا

السمليمة، كسمان الجسمة في ((٣-الحدف ومسسدى القساق جميسع الحسراد ٦)) السالي السذي يسبين التوزيسم المنسروع عليسه كمسسسا تقضيسي الأصبسول والمسسادئ العلميسسة

التكبراري والنسيي لفيسردات في اليوم: جدول (۳۱-۳))

التوزيع التكراري والنسب لفردات العنة حسب حالات الاتفاق مع العامل على كمية التاج محددة في الدم

مدث	6 Y		دراً (۲)	نا	باناً (۳)	-1	غالباً (٤)		دائماً (۵)		اليان
	(1)		(1)	-	( )		(4), 41		(-)		
%		ij	7.	el .	7.	4	Z.	의	7.	2	
٧,		١	Α,	A	4	1	44,	Y	٤٧,	٤	يتم الإنفساق مسع المسامل
,	Yfo	Y	117		IAE.		669	٧	109	٧	يدم الانفسناق مستع المسامل لى كنية العسبناج محسددة قسى اليوم
						J			۳,	1	المتوسط المرجسيح
									1,11	\	الإنحراف المعيسارى

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۱-۳)) يتضييح أن:

جساء المتومسط الحسسايي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبة لحسالات وجسود انفساق مسع العامل علمسى كميسة انتساج محسددة في السموم مسماويا ٣,٩ عمما يسدل على أنسبه غاليساً مسا يكسون هنساك اتفساق مسع العسامل علسي كميسسة التساج محسددة فسي اليسوم ويتطسح ذئسك بالنسبة لإجابسات مفسردات العينة التسي يقسموب المتوسسط الحسابي لحسا مسن غالب ((٤)) مسم ملاحظية ألمه بالنسية لإجابسات مفسردات العيدسة يلاحسط تهساعد أو تنساثر أو تشسئت قيسسم إجابسسات مفسردات العينسة عسسن الوسيسيط الحسسابي كمسا يتضميع مسن كسمير الإنحسراف المعساري لقيسم إجابسات مفسردات العينسة والسدى يسسساوى

ليانسات جسدول ((٣-٢)) كمسسا ١,٢٦ وكذلسبك فسيان معسامل يلى:

) عند درجسسة تقسة ٩٥٪ فسيان الثقة لتوسط المحمسع هسي:

العينة حسب حسسالات الاتفساق مسع

العامل علسمي كميسة التساج محسددة

الحسد الأعلسي = ٤,١٤٤٦٧ الحسيد الأدنيييي

4.40.044

ن عند درجــــة تقبة ٩٩٪ فسان حدود الثقة لمتوسط المجتمسيع هسي: £.YYAWA+

الحسيد الأدني P.PY1719

أى أنسبه فسسى المشسسروعات الصناعيسة الصغيرة بكيون هنساك غاليسا اتفساق مسع العسامل علسسي انتاجية محددة فسي اليسوم.

(a) تطوير وتنويسم المنتجسات: تبسين الحسداول التاليسة التوزيسع

التكراري والنسيبي لقسردات عينية

الاختسلاف يمساوى ٣٢,٣١٪، ولتيجية للليك عكنيها القيسول إن

٧٩,٥٩٧٪ مسن مقسردات العيسسة تعتاد تحديسد التاجيسة معينسة للعسامل في اليوم.

وعما سبق عكنا القيول أن المتحنى المتسسل لإجابسات مقسودات العينسة بالنسسية لحسالات وجسسود الفساق مسع العسامل علسى كميسة غنساج محسددة فسي البسوم ملتسوي جهسة اليسسار (رأي أن المسدد الأكبر مسسن الحسالات التسي يوجسه بها اتفاق مسبع العسامل علسي كميسة إنتاج محددة فيسي اليسوم أكسير مسن المتوسيط الحسيابي ويقيع علييي عينه)) كمها يتطهم مهن معهامل

وبمكتنا تقديسسو متوسسط الجتمسع

الألتـــواء الـــــدى يــــــاوى --

....

يساره))، كمسا يتطبيح مسن معسامل

المنسروعات الصناعية الصغيسيرة

بتطوير وتنويسم المنتجسات.

ونوعيسة العسماصر أو العوامسل وتنويع المتعمسات: البحست مسن حيست مسدى العمسل على تطويسر وتنويسع المنجسسات النسي تدفسع المشسروعات لتطويسسر ((Y-19)) July

نويع المنتجات.	ی تطویر و ت	ى العمل علم	ن حيث مد	ت العينة مر	ىي ئفردار	زارى والند	التوزيع النك
----------------	-------------	-------------	----------	-------------	-----------	------------	--------------

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
77,177	77	9	دالم
17,747	11	ź	المسلكة
۸,۱٦٣	٨	٣	احیانــــــا
٧,٠٤١	٧	٧	نـــــادراً
74,741	74	١	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

تساعد أو تنسال أو تشستت قسسي من تحليل بيانسات جمسدول إجابسات مقسردات العينسسة عسسن ((٧-٣)) يتطبيح أن:

الالتواء السندي يسبساوي ٩,١٤٣. ويمكننا تقديسسر متوسسط المجتمسع الوسط الحسسايي كمسا يتضسح مسن لیانات جدول ((۲-۲)) کمسیا كبسير الانحسراف المعساري لقيسيسم أجابسات مفسردات العينسة والسسلى يسسساوى ١,٧٦٦٩٣٧ وكذلسك ن عند درجـــة تقبة ٥٩٪ فسال معسامل الاختسلاف السذى يسبساوي الثقة لتوسط الجنمسع هسي: الحسيسد الأعلسسسي -٥٨,٥٠٪ ونتيجمة لللمك يمكنسما T. TV . Y £ 1 القيول أن ١٦٣ ٨٥٪ مين الحسيساد الأدليسيسي -

4.4V. 0V£

ن عند درجـــة ثقــة ٩٩٪ قــان حدود الثقة لمتوسط المجتميع هيي: الحسسد الأعلبسيي -4.54.4.4 الحسيد الأدنييي Y.00441Y أى أنسبه أحيانسياً تقسيوم

مقردات العينسة عسادة تعمسل علسي تطوير وتنويسع المنتجسات. وعمسا سمهق يمكننسا القممسول أن شكل المنسى المنسل لإجابسات مقسردات العيدة بالنسسية لمسسدى العمسل علسى تطويسسسر وتتويسسع المنتجسات ملتسوى جهسة المسسمين (رأى أن العبسدد الأكسير مسسن الحالات التسسى تعمسل علسي تطويسر وتنويع المتجسات يكسون أقسل مسن التوسيط المسيابي ويقيع علييي

جساء المتوسيط الحسيابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسية بالنسية لمسدى العمسل علسي تطويسر وتنويسم المنتجسات مسمساويا ٣,٠٢٠٤٠٨ السا يسدل علمي أنهه أحيانا تقوم مفسير دات عينية البحست بالعمل علسي تطويسر التجسسات، كمسا أن تنويسع المنجسات يحمهسسا من محساطر كسساد أحسد المتجسات أو تقادمسم، وكذلسك توزيسم للمخاطر علسي عسدد مسن خطسوط المنتجسات ويتضسح لألسك بالنسسية لإجابسات مفسردات المينسة التسسى يستزاوح متوسيطها الحسسابي بسسين غالباً ((٤)) وأحياناً ((٣)) ولكنها تسماوي أحيانها ((٣)) تقريساً مع ملاحظية أنه بالنبية لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ

جدول ((٣-٨)) التوزيع التكراري والنسيي لفردات عينة البحث من حيث توعية العناصر التي تدفع المشروعات لتطوير وتنويع المنتجات

المنسبة المثوية (٪)	التكرار	المييات
Y4,Y3A	14.7	طبيعــــــة الــــــوق
4.,444	Yo	كميـــــة اليهــــات
14,444	**	الأرباح المتوقعاة
17,190	10	نكاف ة المسلح
٨,٩٤٣	11	سعر اليسع
0,441	٧	العمالــــــــــــــــــــــــــــــــــ
7,679	٣	معــــــادر التمويــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
4,579	7	يــــــادة الحـــــــودة

با كتيا سيم البيع ٢٢٧٦٣٪	العنسة، بتم
--------------------------	-------------

كان يمكسن اختيسار أكستو مسن

هنساك تعسدد وتنسوع للعنساصر

الحدد الأدني للسيعة -XY . , YO47

المرتب الخامسية كمسيا حسيد ٨,٩٤٣ من مفردات العنسية، بيدما تحتسل العمالية المساهرة المرتبسة

مسن تحليسل بيانسات جسسدول ((۸-۳)) يتضيح أن:

بديل

وعسيد درجية نقية ٩٩٪ فسان: الحسد الأعلسسي للنسسية = 7.11.1709

السادسية كميا حسيدد ١٩٩١م٪ من مفسردات العنسة، بينمسا يحسل كل مسن مصادر التمويسل وزيسادة الجودة المرتبسة السسايعة كمسا حساد

التي تدفسع مفسردات عينسة البحست للتطويسر والتنويسع، فقدد ظهسر أن طبيعة السمموق تحشمل المرتبسة الاولى

الحدد الأدني للنسيسية -Z14.21 . .

> ٣,٤٣٩٪ من مفسيردات العينة. أى أن طبيعسة السسوق تدفسسم ٢٩,٢٩٨٪ مسن مقسر دات العنسسة

كمسنا حسناد ٢٩,٢٩٨٪ مستن مفردات العينة، بينهـــا تحتـــال كمـــة الميمات المرتبسة الثانيسة كمسا حسدد

(ل) الأهمداف والاحتياجمهات المائية: تبسين الجسداول التاليسة التوزيسع

التكراري والنسيبي لفردات عينم

وبناء على ذلكك عكتنا تقديم النائسة كما حسدد ١٨,٦٩٩٪ مترسط المتمع ليانسات جسدول

٣٢١، ٢٠٪ مسن مفسردات المنسمة. للتطوير والتنويسم بينما تحتل الأربسساح المتوقعسة المرتهسة من مفسردات العيسة، بينمسا تحتسل ((٣-٨)) كما يلسي: تكلفة المتسبح الرئيسة الرابعية كمسا

حسدد ۱۲٬۱۹۵٪ مسن مفسسردات

البحث مسنن حيست مسدى قيسامهم بتحديسد الأهسداف والاحتياجسسات المالية مستقأر

> عنسد درجسة ثقسة ٩٥٪ فسيان: الحسد الأعلمسي للنسبية -

جلول ((۳-۹))

الاحتياجات المالية مسبقا.	ن حيث مدى فيامهم بتحديد الأهداف وا	ي للفردات عينة البحث م	التوزيع التكرارى والنسم
السبة المويسسة	التكــــــرار	الأرران	اليــــان
70,V1£	40	٥	دائم
44, 524	77"	ŧ	عالب
17,710	17	٣	احيانا
٤,٠٨٢	£	٧	نــــادراً

¥ £

من تحليسل بهالسات جسساول ۱۵۸٫۵۰ و تبجعة للالسك يمكنسسا (۱۹۳۳)) بتضسيح أن: القسسول أن ۲۹۱٫۵۷۸ مسسون جساء المتروسسط الحسساني مفسروات العياسة عسسادة تقسيره

لايرج

بتحديسد الأهسداف والاحتياجسيات المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة المالية مستحاً. بالنسية لمسدى قيسامهم بتحديسسا ومسا سبق بمكننسا القسمول أن الأهمداف والاحباجمسات الماليسمة شبكل المعنسي المشبل لإجابسيات مسيقاً مساويا ٨ ٠ ٤ ٠ ٢ ٠ ٢ مسا مفسردات العينسة بالنسسية لمسسدى يسدل علسي أنسه أحيانسسا تقسسوم قيسسامهم بتحديسسد الأهسسسداف مفسردات عينسة البحسث بتحديسسد والاحتياجسات الماليسسة مسسمقيلا الأهدداف والاحياجسسات الماليسسة ملتوى جهسة اليسسار (رأى أن مسيقاً، وينضيح ذلك بالنسية العدد الأكسير مسن الحسالات التسي لإجابسات مفسردات العينسة التسسى تقسوم بتحديسد الأهسداف الماليسسة يستزاوح متوسسطها الحسسابي يسسين مستقبلاً يكون أكسير مسن التوسيط غالب....ا ((١٤)) واحيان......ا ((٣)) الحسابي وقبع علسي يمينسه))، كمسا و لكنها تسماوي أحيانها ((٣)) يتضح مسنن معسامل الالتسواء السلى تقريساً مدم ملاحظه أنسه بالنسسية لاجابسات مفسردات العنسة بلاحسظ بسماوي ۱,۱۲۰ <u>ب</u> وعكننا تقديسر متوسيط الجتميع لساعد أو تنسال أو تشبتت قيسيم ليانسات جسدول ((٣-٩)) كمسسا إجابسات مفسردات العينسسة عسسن الومسط الحسسابي كما يتضمح مسين یلی: ن عند درجــــة القــة ٩٥٪ فــان كسير الانحسراف المعساري لقيسسه

إجابسات مفسردات العينسة والسيسذى

يسساوى ١,٧٢٦٩٢٧ وكذليبك

مصامل الاختسالاف السذي يسساوي

() عند درجسية تقسة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لموسط الجسمسع هسى: الحسد الأخلسي ٣٠٤٠٩٣ الحسد الأدلسي ٢,٥٩٩٩٩

YE. E 9 .

اخد، الأدنسي - ٢,٥٥ ٩٩١٧ أى أنسه أحمانسساً تقسسوم المشروعات الصناعية الصفسسره يتحديث الأهسداف والإحياجسسات المالية مسسيقاً.

#### المبحث الثانى

#### رسم السياسات:

يعسبر وسم وتعديد السهدسات النسية تحكسم المسروع مسسن المهسسام الرسية لسبلادارة الأنب يصعب بلسوغ الإمسادال المستددة دون وجسسود مساسات ترشيد منتحسات المسلور المسادال المسلور المسادال المسلور المسلور المسادال قابلسة للتحقيق مرهون يوجسود مياسسات تحمد المشافي المشاد المسلود المسلود

الحسد الأعليي = ٣,٣٧٠ ٢٤١

الحسد الأدنسي - ٤٧٥ ٥٧٤ - ٢٠٦٧

الثقة لتوسط الجتمسم هسي:

غيسل المجاهسات المنسروع الرسميسة تجاه انسواع السسلوك المرغسوب فيسه من المنفانيسين، كمسا تعكسس تفكسي الإدارة غيسو المسسائل والموضوعسات الإسامسية، كمسا تقسدم المعلومسات عنن الجوالسب الرئيسسية لمهسسام وأغسراض المتسسسووع، كمسسا أن السيامسات عبسارة عسسن ترجمسة للأهداف إلى عيسارة عسن ترجمسة تقرقها ولذليك فهسي لسوع مسن التخطيط.

ان التحديد السسسارم للسياسات المختلفة التسى تحكسم أعسال المشروع أسر ضسوروي للاعتبارها وادالهسسا الدور المطلسوب منها فسى ارضاد المفلسوب منها فسى ارضاد المفلسوب منها فسى ارضاد توضير المولسة المازمة لسسسرعة المسسرعة المسسرة والأداء.

وقد اوضحت الدراسة مسا يلى بالنسبة لمعسم انجسالات الهامسة النسى تعافهها السيامسسات قسسى المسروعات الصناعهة العمقسسيرة موضع الدرامسة:

## 

# السباسات التسمويتية:

ان اصلوب وصبح السياسسات السيونية فيسى المشسسووعات الصناعية الصفيرة من عنساصر التخطيسط العلمسي الهامسسة للمشروعات ويتمكس مباشسسرة وفسي كفاتها الإداريسية وفسي المتصر من خسلال:

المتصر من خسلال:

المتصر من خسلال:

ميامة تمديد مسمر الوسع.

ميامة تمديد مسمر الوسع.

سياسة السرويج.
والجداول التاليسة تسين التوزيس
التكرارى والنسسي لمفسردات عبسة
البحث حسب طسرق تحديث سعم
البحث على حالت البحسوء إلى البسسع
إلاً جل في حالسة الكساد وسياسة
التوزيسع التسى تتجهب المسسروع
وأسسباب اختيارهسسا لمسلده
السياسسسةويلاحظ أن جسدول
البياسسسةويلاحظ أن جسدول
التالا ((١٣٣٣)) كسان يسسمح فيسه

## 

## السياسات التسمويقية:

یسین الحسدول النسائی (۳۱۱) التوزیسمع التکسسراری والنسسی لقسردات المینة حسب طریقة النسمور:

جدول ((۳۰-۱۰)) التوزيع التكراري والنسى للفردات عينة البحث حسب طريرة التسعير

سياسة مناقد اليسسم.

النسية المتوية (٪)	التكرار	الهيان
00,1.7	0 £	(١) النسمير حسب سعر التكلفة + هسامش ريسح
14,001	**	(٢) التسمير بنساء على سمير السموق
1+,7+£	1.	(٣) التسمير حسب السموق والتكلفسة
٧,١٤٣	٧	(٤) التسسيعرر حسسب التسسيعررة الجريسية
111	4.4	الاح

من تحليمل بيانسات جمدول ((٣-١٠)) يتضمح ن:

هناك تصدد وتسوع لطسرق التسسيع فسي مفردات عينة البحث، فقيد ظهر أن التسسيع مفردات عينة البحث، فقيد ظهر أن التسسيع الارتبة الارتب عين المرتبة المينة بينما يحتل المرتبة المينة بينما يحتل التسسيع بنساء على مسعر السوق المردات العينة، بينما يحتل التسسيع حسسية المرتبة المالية المالية.

ويلاحبط من الجسدول السسابق أن غالبيسة مفردات العنسة من التسووعات الصناعية الصغيرة تستخدم طريقسة التسمير حسب سعر التكلفة + هامش ربح ويرجسم النشسار هسده الطريقسة إلى عسدة أسباب متهسا (1):

انها طريقية مقبولية مسن كسل مسن البسالع والمشرى من حيست عدائهسا للطرفسين.

الها تسمستخدم بيائسات داخليسة مسن السمهل توافرها.

لا تطلب معرفة أسباليب معقبدة لحسباب السعر.

غالهماً مبنا تستخدم فمنى حسماب السمعر للطلبات غمر الروتنيسة.

صعوبة تحديد بعسيض التكسائيف مقدمسا. صعوبسة تحميسل التكسائيف المشسوركة عليسسى منتج عسدد.

لا تعتمسد علسي همدف ريحسسي واقعسسي أو هدف خاص بمسالتصيب السسوقي. تتجاهل مرونسة الطلسب.

تستخف عمومسما بالمنافسمة.

أى أن طريقسة التسمير حسب سمع التكلفة+ همامش روسح معمين وسم قسمي ٢ • ١ ، ٥ ٥ ٪ مسن مفسردات العبسة، وتحسل طريقسة التسمير حسسب سمع التكلفة + همامش ويسح الرتبسة الأولى وسمين طرق التسمير.

ويناء على ذلك يمكننها تقديه هماله النسبية قسى الجمع لياتات جمعادول (٣٠-١٠) كمما ياسي:

عند درجـــة تقــة ٩٥٪ فـــإن: الحـــد الأعلسي للنــــــــة = ٨٤٩٨.٥٤٪

الحيد الأدليق للتسبية = ١٥٠١,٥٥١٪ وعنيد درجية نقسة ٩٩٪ فيسبيان: الحسب الأعليق للتسبية = ٣٩٦٩٪

اخسه الادنسي للنسسية - ۳۶۳ ، ۲۶٪ (ب) مياسة اليع قسى حالسة الكسساد: يسين الجسسادول التسساق ((۱۹–۲۱)) التوزيسيع التكراري والتسسيي للمسردات العينسة حسسي مسدى اللجوء لليع يسبالإجل بالكسساد.

عددا

<sup>(</sup>٣) ياسر عمد حبد العزيز، "الشكلات المسسويقية فسى قطاع الصناعات الصغيرة ورسسائل علاجهسا بسائطييق علسى الصناعات المندسية في اللامرة الكريئ"، رسالة ماجسستير غسو منشورة، كلية تجارة جامعة عن شمر ١٩٥٦، صفحة ٨٨.

<sup>(</sup>١) ياسر عمد عبد العزيز، "الشكلات التسويقية في لطاع الصناعات الصغيرة ورسائل علاجها بالتطبيق على الصناعات الهندسية في القاهرة الكبرى"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية تجارة جامعة عين شمس ٩٩٩١، صفحة ٨٨.

جدول ((٣-١١)) النوزيع النكر ارى والنسبي لقردات العينة حسب مدى اللجوء إلى البيع بالأجرار في حالة الكساد

النسية المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
10,7.7	10	0	دالم
77,774	77	£	ihė
1+, Y+ £	1.	٣	أحيانــــــا
1+, Y+ £	1.	٧	نـــــادراً
۳۰,٦١٢	۳۰	1	لا بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
111	44	ال	
7,47/	1071		المتوسسط المرج
1,01		اری	الاتحـــــــالف المعيــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

كما بلي: معسامل الاخسالاف يسساوى ٥٤.٤٥٪ وتبحسة لذلسك عكسي عنسد درجسة نقسة ٩٥٪ فسيان: القسسول إن ٩,١٨٤ ٥٪ مسسن الحدد الأعلمين لنسبية -مفسردات العينسة تعساد اللجسوء إلى **4.44441** البيع بسسالأجل فسي حالسة الكسساد الحسيد الأدنسي للنسيسية -وقسد يرجمسع ذئسسك لضمسف 4.441.40 الامكانيسات الماليسسة لمسيده وعنسد درجسة ثقسة ٩٩٪ فسيان: المشيروعات. الحسد الأعلسيس للسيسية = وعما سيسيق يمكنيها القسول أن شيكل النحسى المعسل لإجابسات ملسسر دات 4.444040 العنة بالنسية لمسدى اللجوء إلى اليمم الحسد الأدنسي للنسسية -بالأجل فسي الكسماد ملسوى جهمسة Y. 047 67 £ الساد ((أي أن العسد الأكسر مسين (ج) سياسة منسافذ التوزيسم: الحالات التمسى تلجساً إلى البيسع بسالأجل يسين الجسماول التمالي (٣٠-في حالسبة الكسساد يكسون أكسير مسن ١٢)) التوزيـــــع التكـــــرارى الموسط الحسابي ويقسع علي يهده))، والنسسى لقسردات العنسة حسسب كما يتضح مسن معامل الافسواء المذي سياسة منافذ التوزيميع: يسماوي - ۷۱۱. ه وعكننا تقدير هــــذه النمسية فـــي

جسساء المتوسيسط الحسيسابي المرجسح لإجابسات مفسودات العينسة بالسبة لسدى اللجسوء إلى البيسم بالأجل في حالسة الكساد مساويا ٧,٩٢٨٥٧١ غسا يسدل علسي أنسه أحيانسا تقسوم مفسسردات العنسسة بساللجوء إلى البيع بسالأجل فيسسى حالمة الكسماد ويتضممح ذلممك بالنسسية لإجابسات مقسردات المينسة التسى يستزاوح متوسيطها الحسسايي بسين احيالها ((٣)) ونسسادراً ((٢)) مع ملاحظة أنسم بالنسمية لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسظ تهساعد أو تنسالو أو تشستت قيسسم إجابسات مقسردات العينسة عبيسن الوسيسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسمير الإنحسراف المعيساري لقيسم اجابسيات مفسردات العينسة والسذى يمسساوى

(۱۹-۳) يتضمح أن:

جدول ((۳۳-۱)) التوزيع التكراري والنمسي لمفردات عينة البحث حسب سياسة منافذ التوزيع

عدث (۱)	1 7	ادراً (۲)	i	یانا (۳)	-1	(٤) أبالاً		دائماً (٥)		البيان
χ	台	7.	크	Z	ı,	Z	ಚ	7.	2	
01,.7.	٥.	1 - , 7 - 8	١.	٧,١٤٣	٧	Y,+33	٣	7A,0VY	YA	يــــع مباشــــــر للمــــتهلك
F1,7FY	۳١	1,-7-	1	r,+11	٣	۸,۱٦٢	A	97,177	00	تجار الجملـــة
43,177	00	4,177	٦	1,146	1	A,138	٨	4+16+4	4.	تجار النجزئـــة

مسن تحليسل بالسات جسسلول ((۳-۲)) يتفسسح أن:

مسن تحليسل سياسسساة منسسافذ التوزيع في مفسير دات عينسة البحست يتضمح أن: ((١)) بالنسبة للبيسم الماشسر للمسمتهلك جساء التوسسط الحسسابي المرجسم لإدابسسات مقسردات العينسة بالنسسية لسسدى البيسع الماشسر للمسمتهلك مسساويا ٢,٤٧٩٥٩١ غيسا يسدل عليني أنسه أحيالسا تقسوم مفسسردات العيسسة بـــاللجوء إلى البيسم الماشـــــر للمستهلك ويتضمح ذلمك بالنسمية لإجابسات مفسردات العينسة التسسي يستراوح متوسيطها الحسسابي يسين أحياناً ((٣)) ونسادراً ((٢)) مسبع ملاحظية أنسه بالنسبة لإجابسيات مفردات العينسسة يلاحسط تساعد أو تنسائر أو تشب ع إجابسسات مفسردات العينسة عسسين الوسيسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كسبر الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفردات العينسة والسذى يسساوى ١,٧٤٥١٣٦ وكذليك معسامل الاختسسلاف السسلى يسسمساوى

٧٠,٣٨ ونتيجة لللسبك بمكنسبا القسسول أن ٣٨,٧٧٦٪ مسسن مفسردات العنسة تعساد اللجسوء إلى

البع الماشسر للمستهلك.
وعما سبق يمكنا القسول أن المحكل المحنى المغسل لإجابسات مفردات العيسة بالسبية المدى الهسع المهاسية الماسية المستهلك ماشوى جهسية المهاسية (أي أن العسند الأكسيرمن المستهلك يكون أقسل من المؤسط المستهلك يكون أقسل من المؤسط المستهل على يسساره)، كمسا

(ب) بالنسبة لليسع بواسسطة أسسطة أسساء التوسسط المسابي الرجسع لإجابسات مصردات العيسة بالنسبة لمسدى البيع بواسطة أسساء المعاملة مساويا عالمًا تقسوم مفسسودات العيسة أسه إسالمجوء إلى اليسع بواسطة ألحسان عالمي النسسة المسابق عالمي النسسة المسابق عالمي النسسة المسابق المسابق المسابق السبي الراح متوسطها الحسابي يسراوح متوسطها الحسابي يسين

أحيات أ ((٣)) وغالب أ ((٤)) مسيح ملاحظية أليه بالنسبة لإجابيسيات مفيردات العينية لإجابيسيات ألي المسيدة ألي المسيدة ألي المسيدة ألي المسيدة ألي المسيدة عسين الوسسيط المسيدي كميا يتضبح مسن كبير مفيردات العينية والمسائ يسساوى مفيردات العينية والمسائ يسساوى ممينامل الاعتبادات الميابية للمسائ ممينامل الاعتبادات العينية للمسائ كان 1, ٨٩٣٠ مسين مفيردات العينية تصاد الملاجوء إلى المفيردات العينية تصاد الملاجوء إلى المبيرة المعالة عساداً الميابية المسائلة عساداً المنابة عالما المنابة عساداً المنابة عالما المنابة عالما المنابة عساداً المنابة عالما المنابة عساداً المنابة عساداًا

الحسالات السي تلجسساً إلى البسع بواسطة نجار الجملة يكسونه أكسير مسن التوسيط الحسياي ويقسم علسي يجنسه))، كمنا يتقسع من معسامل الالتواء المسلدي يسساوي - ١٧٩٤. (ج) بالنسسة لليسع بواسسطة

وثمسا سيق عكتب القبيم ل أن

شمكل المنحسى المشمل لإجابسمات

مفردات المينسة بالتسبهة لمسدى البيسع

بواسمطة تجسار الجملسة ملتسوى جهسة

السسار (رأى أن العسدد الأكسير مسين

تحسار التجزئية جيساء المتوسيط الحسسابي المرجسم لإجابسسات مفير دات العندة بالنسبية لمسدى البيع بواسطة تجسمار التجزلمسة مسياديا ٢٠٣٠٦١٢٢ كميا يستدل علسي أنسه أحيائساً تقسوم مفسردات المينة يساللجوء إلى البيسع بواسسطة تجسار التجزئسة ويتضميم ذلسك بالتسبية لاجابسات مفسردات العينسة التسي يستزاوح متوسيطها الحسيسابي بين أحيالاً ((٣)) ونسادراً ((٢)) مع ملاحظة أنسم بالنسمية لإجابسات مفسر دات العينسة بلاحسط تبساعد أو تنسال أو تشمنت قيمسم إجابسمات مقدردات العينسة عسسن الوسسط الحسبابي كمسا يتضمح مسن كمسبر الانحسراف المعساري لقيسم اجابسات مفردات العينة والمدي يسساوي ١,٦٥،٠٣٥ وكذلسيك معيامل الاخسيلاف يسيساوي ١٥٥٥٧٪ ونتيجمة لذلمك يمكنها القمسول أن ٣٧,٧٥٢٪ مسن مقسر دات المنسسة تعتماد اللجموء إلى البيم بواسمطة تجار التجزئـــة.

وعما مسبق يمكنسا القسول أن ضمكل المنحسى المنسل لإجابيسات مفسردات العيسة بالنسبة لمسسدى البع بواسطة غمسار التيوتراسة ملتسوى جهسمة الهمسسار (رأى أن المسسدد الأكرر من الحسبالات المسي تلجساً إلى البع بواسطة غمسار التيوتراسة يكسون أكبر مسن المتوسسط الحسسابي ويقسع علسي يجنسا))، كمسا يعظسح مسمن معسامل الألسواء السدى بهساوى -

١,٦٣٣ ويلاحيظ مين الجيندول السابق أن غاليسسة المسمر وعات الصناعية الصغيرة تتعسامل مسع تجسار الجملسة كموزعسين لنتجاتهسا، ويمكسن ارجساع ذلسك إلى أن تجسار الجملسة يشسرون المنتجسات مسسن المشمروعات الصناعيسة الصغسسيرة بكميسات كبررة وتنتقسل ملكيتهسا لمسبع وهسذا فسبي صسالح المشبسروع الصناعي الصغير حيث ينتقسل عسب التوزيسع إلى تساجر الجملسسة كمساأن الشيسروع الصنساعي الصغير علسي تحسن الميعسات ويعسد استخدامه في العمليسية الانتاجيسة. مسع الأحسة فسي الاعتسسار أن بعسمض المسسروعات الصناعيسمة الصغيرة تجميع مسا يسين التوزيسع الماشسر ((الهسسع الماشسسر للمستهلك)) والتوزيسم غسير الماشمر ((اليسع لتجمار الجملمسة

المجتمع بالنسبة للتوزيسيع عسن طريق البيع الماضسر للمستهلك::

() عند درجسة تقسة 40% فسإن حدود الثقة لموصط المجتمع هي:

الحسد الأعلسي ٢٨٨٧ع٨٧ الحسد الأحلسي ١٩٥٧٥ () عند درجسة تقسة 40% فسإن الحسل المساحدود الثقة لمتوصط المجتمع هي:

الحسد الأحلس ٢٨٠٧٩٣٠ هي:

الحسد الأحلس ٢٨٩٧٥ منه:

و يمكننسا تقديسسسر متوسسط

وتجار التجزلسة)).

بالتوزيع عسن طريسق اليبسع الماشسر للمسستهلك.

للمستهلك.
و يكتنب تقليب متوسط
المجمع بالنسبة للتوزيسيع عسن
طريق تجار الجملة كمسا يلسي،
التقة تنوسط المجتمع هيي:
المحد الأعلى ١٩٣٨ ١٩٣٨ المحد الأعلى ١٩٣٨ ١٩٣٨ والمد الأعلى ١٩٣٨ ١٩٣٨ المحد التقة لتوجيدة نقية ٩٩٨ الميان المحد المح

و یکنسا تقدیمیسر معومسط انجمسع بالنسبة للعوزیمسع عسسن طریق تجار التجزئة کمسا یلسی: ) عند درجسة نقسة 40% فسیان النقة لموسط انجمسع هسی:

اضد الأعلسي = ٢,٢٣٦٢٨٧ الحسد الأدلسي = 1,9٨٣٣١٦ () عند درجسة تقسة ٩٩٪ فسإن حدود الفقة لماوسط المحدسسع حسي:

الحسد الأعلسي = ٢,٧٤٠٠٧٩ الحسد الأدلسي = ١,٨٧٩٩٨٧ أي ألبسه غالبسيساً تقسسوم

المشمروعات الصفيرة بمسالتوزيع عن طريق تجسار الجملسة.

ويسين الحسلول التسمال ((٣-١٣)) التوزيسع التكسراري والنسسي حسسب أساب احيار منسافاة التوزيسع

الحسد الأدنسي - ٢,٠٢٣٩١٦

المشيروعات الصناعية الصغييية

أى أتبسه أحيانسساً تقسيسوم

جدول ((۳-۳)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب أسباب اخيار منافل الترزيع

النسبة المثوية (٪)	التكوار	الميان
94,146	٥٨	(١) طبقــــــاً لطبيعــــــة المناعـــــــة
41,441	٣٤	(٢) بالتجرب ــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
77,777	44	(٣) طبقاً الأقضال المسافد ماديسا
14,414	11	(٤) طبقـــا لضمـان العبويـــل
0,1.7	۰	(٥) اخــــــرى

منافذ التوزيسم طيقساً لضمسان التمويسل

المرتيسة الرابعية كبسا حسدد ١٩١٪ مسن

مفسردات العينسة، ينمسا يحتسل المتهسسار

منافذ التوزيسيم طيقساً لأسبياب أخسرى

غور ميسا سيق ذكسره الرتيسة الخامسية

أي أن اختيسار منسساقة اليسسم

طبقت لطبيعة العناعية يتبع فييي

كما حدد ٥٪ من ملبسردات العنسة.

الأعلى للنسبة - ٦٨,٧٣٧٨٪ المدالأنس السة - ٢٢٢١ع٪

وعند درجسة الله ٩٩٪ فسإن: الحسد الأعلى للسبة = ١٨١٨١٠٪ الدالانسى السية = ١٨١٨ ٢٤٪

(د) سياسة المسوويج: يسين الحسلول السسالي ((٣- ١٤)) التوزيسع التكسراري والنميسي لقسردات

العينة حسسب مماري وضمع المشمروع

٩ ٥٪ من مقسودات العنسة. النظة السارويج. وبناء على ذلك عكننسا تقديسر

هذه التسبيبية فين الإصبع ليالسات جدول ((۴-۳)) كيسايلسم:

جلول ((۳-۲))

هناك تعمد وتنسوع لأسسياب اختيسار منسافذ التوزيسع فسي مقسسردات عينسة البحسث، فقسد ظهسر أن الحيسار منافذ التوزيسم طبقك لطيعسة الصناعسة يحسل المرتبة الأولى كيسا حسيد ٥٥٪

((۳-۳)) يتضمح أن:

من مل دات العنسة، ينمسا يحسل احسار منسافذ التوزيسع بنساء علسى التجربسسة السابقة المرتبة الثانيسية كمسا حسد ٣٥٪ من مفردات العنسة، ينمسا يحسل احيسار

مناقذ التوزيدح طبقا لأفضلها ماديا المرتب التالثية كميا حيد ٣٤٪ مين

التوزيع التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب مدي وضع المشروع لخطة التزويج

التسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
14,440	14	a	دائما
17,847	17	£	غالبا
٨,١٦٣	٨	٣	أحيانا
7, - 7.1	Y	۲	نادرا
99,146	۸۰	١	لا يمدت
1	۹۸		اجمالي
7,716	440		المتوسط المرجمسح
1,077	.01		المتوصط المرجـــح الانحواف المعـــــاوى

عبدا

من تحليسل بيانسات جمسدول ((۱۴-۳)) يتطبيح أن:

جسياء المته سيسط الحسيساني المرجسح لإجابسات مفسردات المينسة بالنمية لمدى وضمسع خطسة ترويجيسة مسماويا ٢,٢١٤٢٨٥ عما يسمسدل عليبي أنسه أحيانسا تقسوم مفسردات العنسة بساللجوء لوضسم خطسمة ترويجية وينضح ذاحك بالنسسجة لاجابسات مفسو دات العينسة التسسي يسج اوح متوسيطها الحسيابي بمسين أحيانسا ((٣)) وتسادراً ((٢)) مسمع ملاحظية أنه بالنمسية لإجابسات مقددات المنسة يلاحسط تبساعد أو تنسائر أو تشستت قيسسم إجابسسات مقسردات العينسة عسسن الوسسط الحسسابي كمسا يتضمح مسن كمسير الانحسراف المعساري لقيسم اجابسات مقسردات العينسة والسذى يسسماوي ١,٥٧٣٠٥١ وكذليبك فيسيان معسسامل الاخسسلاف يسسساوى ٧١,٠٤٪ و تعجمة لذلسك عكنسسا القيمول أن ٣٧,٧٥٥٪ ممسن مفردات العينمة تعساد اللجموء إلى وضع خطة ترويجيسة وهسلاا ينعكسس بالطبع علممي مسدى معرفسة الكشمور من العملاء يمتجاتهها عمها يحسد مسن ميعاتهسا، وقسد اظهسرت احسسدى الدراسيسات (١) أن الأسسياب

الرئيسية لللسبك هسى: اعتقساد ادارة الجيسادة تيسع نفسسسها، ووجسسود طلب غير مشيب بالسيوق، وارتفيهاع تكهاليف الحمهالات

الاعلانية وتمسا سسبق بمكنسا القسسول أن شمكل المتحنسي المنسل لإجابسسات مفردات العينسة بالنسسية لمسسدى وضبع المشبروع خطسة للسبسؤويج ملتسوى جهسسة المسسين ((أي أن العدد الأكسير مسن الحسالات التسي يضع فيها المسمسروع خطسة للستزويج يكون أقسل مسن المتوسسط الحسسابي ويقع على يمساره))، كمسا يتطسح من معامل الالتسبسواء السدى يسساوى

\*.VVY و یمکننیا تقدیسیسر متوسیط الجنمسع ليسان جسدول ((۳-۱۴)) كما يلي:

ن عند درجسة تقسة ٩٥٪ فسان حدود الثقة لتوسط المجتمسع هسي: الحسيسة الأعلسيسي -

331.70.7

الحسيسة الأدنسيسيس 1.491100

الحبيب الأعلب سيسي Y.3131VYY

المسلم الأدنسي VYALLA

أى أنهه أحيالهما تقميموم المشروعات الصغيبيرة بوضيع خطية للزويج.

ويبسين الجسدول التسسالي ((٣-١٥)) التوزيم التكسيراري والنسسي لفسردات عينسة البحسبث التي تضمع خطسة للمنزويج حممسب عسساصر المزيسج السسسروبي المستخدمة

ن عند درجسية تقسة ٩٩٪ فسان حدود الثقة لمتوسط المحتمسيع هين

<sup>(</sup>١) ياسر محمد عيد العزيز، مرجع سبق ذكره صفحة ١٠٨

ان تجار الجملة هم اكسستر

منسافذ التوزيسع لمتتجسات مفسردات

جدول ((۳-10)) الته زيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث التي تضع خطة التوويج حسب عناصر المزيج الترويجي المستخدمة

النسبة المتوية (٪)	التكرار	اليهان
\$1,818	**	(١) الإعــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
W7, W7 £	٧.	(۲) متلوب می الیم
¥1,A1A	14	(۳) الدعايــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
111	٥٥	الاج

مينم ملاحظية أتنه قنند المسيح لقردات عينسة البحسث التسى تضبع خطية ترويسج باختيسار اكستر مسن پدیدل أو أكستر مسن عنصسر مسسن عنساصر المزيسج السسترويجي المستخدم.

هتساك تعسدد وتنسوع لعنسساصر المزيسد السترويجي المستنخدمة لسندى مفردات عينة البحييث، فقيد ظهر ان عنصر الإعلان يحسل المرتبسة الأولى كمساحسدد ١٨١٨ ٤١٪ من مقسسردات العينسة، بينمسا يحتسل عنصر مندويي اليسمع المرتبسة التانيسة كمسسا حساد ٣٦,٣٦٤٪ مسان مفردات العينة، بينمسنا يحسل عنصسر الدعاية المرتبية الثالثية كميا حيدد ٢١,٨١٨٪ من مفيردات العينة. ای ۱ن ٤١,٨١٨٪ مـــــــن مفردات العينسسة تسستخدم الإعسلان كوسيلة للبسترويج.

وبناء علسبي ذلسك يمكننسا تقديسر هسله النبسية فسي الجنمسع لبيانسسات جنول ((٣-١٥)) كمسا يلسي: عند درجة ثقة ٩٥٪ فيان:

الحسد الأعلمي للسبية = %01.VV14

العنه من المسروعات الصناعية الحسد الأدني للنسسة -الصغيرة. ZTY.YYA.

وعنسد درجسة نفسة ٩٩٪ فسإن:

ان مفردات العينية تلجياً أحيانساً إلى وضمع محطمة ترويجيمسمة الحبد الأعلبين للنسبة = %0£.ATT.

> الحسد الإدنسي للنسسسية -744,1444

ومسن التحليسل السمايق لأسمسلوب رسم السيامسات النسبويقية يتضسح

إن الفاليية مسن مفسر دات العينسة تلجأ إلى سياسة التسميع المنهسة علمي سيع التكلفية مضافيا إليه هسامش ربح ذلك اصامين تحقيس ريسمح للمشروع، كما أنها طريقة مسن السهل حسساب السنعر يهسا إذا مسا توافرت اليالسات اللازمسة.

ان سياسسة البيسع بسالأجل فسسى حالة الكساد تلجسا إليهما مفسردات العينة أحيانساً.

وأن ٣٧,٧٥٥٪ مسسن مفسسردات العينة تعتساد وطسع خطسة للسرويج وتعتمسد مقسردات العينسة بالدرجسة الأولى على الاعسسلان لسرويج منتوحاتها. وبمؤيسد مسن التعمسسق فسسي استعلوب ومستمع المياسسيسات

التسويقية نبحث فسسى مسدى توافسر المعلوميسيات اللازميسة لرسيسيسم السياسات التسمسويقية: يسين الجسيدولان التاليسيان التوزيسع التكسراري والنسسي للفردات عيدسة البحست مسن حيست مبيدى تواقسر المعلومسات اللازمسسة لتخطيطهم التسمويقي عمسن السموق انحلى والأسمواق الأجبيمة.

جدول ((۳-۳۱))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات العينة حسب مدى توافر بيانات منتظمة عن العملاء في السوق المحلى

_	07				ر د ربي	2- C32-
	النسبة المتويسسة (٪)	ـــرار	التك		الأوزان	البيـــان
	٤٦,٩٣٩		41		٥	دالم
	77,707		44		٤	غالباند
Ì	۸,۱۹۳		٨		٣	أحيانـــــا
	0,1.7		0		. 4	نـــــادراً
Ì	٧,١٤٣		٧		١	لا يوجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
دعـ	ــن معـــامل الالتـــواء الـــ	يتضح مـ	ساری لقیسسم	كسير الانحسراف المع	ارل ((۳-	مسن تحليسل بيائسات جسسا
	ی ~ ۷۸۷, ۱	يسساو	العنسة والسسدى	اجابسات مفسردات		١٩١)) يتضـــح أن:
_	سا تقديسر متوسسط المجتم	و يمكننـ	١,١ وكذلسمك	يسسساوى ۱۹۳ ۸۰	ای	جــــاء التوســـط الح
_	مندول ((۲۰۲۱)) کمنا	ليسان	السدى يسسباوى	معسامل الاختسلاف	ت العينسية	المرجسح لإجابسات مفسردا
		يلى:	لللبك يمكسي	۲۸,۹۹٪ ونيجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	ه منتظمــــة	بالنسية لمدى توافسسر يباناتس

القبول أتسه فسي ٨٧,٧٥٠٪ مسن ( عند درجية نقية ٩٥٪ فيسيان مفسردات العينية عنسادة تتوافيسي الطلقة لتوسط الجتمسية هيئ: المداد الأخلسي = ٤,٣٠٥٠٩٤ المداد الأدلسي = ٣,٣٨٧٧٦ المداد الأدلسي = ٣,٣٨٧٧٦ المداد الأدلسي عكنسا القيسول أن ( عند درجية نقية ٩٩٪ فيسياد شبكل المنحسي المغتسل لإجابسات حدود الثقة لدرجية المجتمسية هيئ:

مفسردات العبسة بالسبية المسيدى الحيد الأعلمي = ٣,٧٧٩٠، ٩ والإ بيانات متظمية عني المسيدى الحيد الأدنسي = ٣,٧٢٣٨٤٦ المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدي المسيدية المسيدي الم

المرجمع لإجابيات مفيردات العيسة المرجمع لإجابيات مفيردات العيسة عن المصالاء في السوق الخلس مساويا ١٤٢٨ و و و و علي السوق الخلس مساويا ١٤٢٨ و و و علي السوق منتظمة عسن المصالاء في السوق الخلسي ويتفسح ذاسك بالمسسية لإجابيات مفيردات العيسة النسسي غالبياً (و)) ودالمسبي بسين غالبياً (و)) ودالمسبي المسيادي غالبياً (و) للمسلوبي غالبياً (و) لا إجابيات مفيردات العيسة بلاحظة المدينات الموسنة بلاحظة وتسائر أو تنست قرسيع علم دات العيسة عسس إجابيات مفيردات العيسة عسس الموسط المسايي كما ينتست قرسيع عسل الموسط المسايي كما ينتسح عسن المرسط المسلوبي كما ينتسب عسين المرسوبي كما ينتسب عسين المرسط المسلوبي كما ينتسب عسين المرسط المسلوبي كما ينتسب علي المسلوبي المسلوبي كما ينتسب علي المسلوبي كما ينتسب علي المسلوبي كما المسلوبي كما ينتسب علي المسلوبي المسلوبية المسلوبي ال

الحسابي ويقسع علسي يمينسه))، كمسا

جنول ((۳-۲)) التوزيع التكراري والنمسي للفردات عينة البحث حسب أسباب اختيار منافذ التوزيع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	اليان
04,117	۲٥	¥.
£4,40V	٤٧	N
111	4.4	الجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحليمار بيالمسات جمدول ((۲۳-۲۱)) ينظيم أن:

من الحسلول المسابق وجلك ألسه فے ۸۷,۷۵۵٪ مسسن مقسردات المنة عادة ما تنوافسي بالسات مسطمسة عين العميلاء فيي السيوق الخلسي، ولكن عكننا القيبول أنسه بصفية عامية ٧٩٧.٨٥٧ مين مفير دات العنسسة توافر بيانسات منتظمة عسن العمسلاء ف\_ ، السحوق الملسى وعقار نسة تلسك النسية بنسيسية توافسر معلومسات عسن الأسب اق الأجيسة فسي الحسسدول الحسيسالي والتسسى تسسساوى (٤٢,٨٥٧)) لحسد أن لسسبة مفسردات العينسة التسبى يتوافسر لديهسا معلوميات منتظمية عييين السيبوق المحلى أكبر من نسببة مفسردات العينسة التسى يتوافس لديهسا معلومسات عسسن

ان استباوب وستم السياسيسات السوق الأجني، وقسماد يرجم تفسم الانتاج \_\_\_ قرين المسروعات ذليك إلى أن غاليية المسروعات الصناعيسة الصغسيرة مسن عنسساصر الصناعيسة الصغيبية تسيينهدف التخطيسط العلمسي الحامسسة قطاعات العمسيلاء الخليسين. للمتسروعات ويتعكس مباشسسرة ای آن نـــــــة ۲٫۸۵۷٪ علي كقالتها الإداريسة وفيي من مفيد دات العينية يتوافير الديهية دراسيتنا هياله تم اختيسار هسالا معلومات عن الأمسيواقي الأجنيسة. وبناء علسي ذلسك عكنسا تقنيسر هسذه ن سياسة تحديد حيرهم الإنساج. النسسية فسى الجنمسع ليانسات جسدول () مياسة تسسجيل الإنساج. (۳-۱۷) كما يلسى: سيائية مراقبة جـــودة الإلتساج. عند درجسة تقسة ٩٥٪ فسإن: الحسد رأ سياسة تحديد حجمه الانتساج: الأعلى للسيبة = ١٩٥٢,٦٥٪ يسين الحسدول التسالي ((٣-الحدد الأدنى للسية - ٥٩٠ ، ٣٣٪ ۱۸)) التوزيـــــع التكــــــرارى وعند درجة تقسمة ٩٩٪ فسإن: الحسد والنسيمي لمفسردات عينسة البحست الأعلى للنسبة = ٣٤٥٧,٥٥٪

الإنتاج:

حسب كفية تحديسند حجسم

الحدد الادنسي للسبية = ٢٩,٩٥٩٪ ثانيكا استطوب رسيح السياسيات الإنتاجيسة:

جدول ((۲-۱۸))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث كيفية تحديد حجم الإنتاج

النسبة المثوية (٪)	التكرار	البيان
10,4.1	٦.	حسب حجمه الميمسات التوقسسع
£1,50A	٥٣	حب القــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
9,976	18	ح ب القصيدة الماليدة
7,417	0	حـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

عيدا

مىن تحليسل بيسان جىسىدول ((۳-۱۸)) يتضمان:

هناك تصدد وتناوع لكياسة عديد حجام الإنتاج المستخدم الدى مفردات عنائلة البحسن، فقيد للدى مفردات عنائلة البحسات الإنتاج طيقاً طهيا الموسة الأولى كمسا الموقعة كتسل الرئيسة الأولى كمسا الموقعة ، يتما يتناسل السلوب تحديد الإنتاجة الرئيسة التاليسة كما حيد حجيم الإنتاجة المؤتسة التاليسة كما حيد حديد الموات العيائلة المرتبة التاليسة كما حيد حجيم المائلة المرتبة التاليسة كما حيد حجيم المائلة المرتبة التاليسة المرتبة ال

الثالثية كما حيدد ٩,٩٧٤٪ مين مفيردات المنسبة، بينمسيا عسيل

مفسودات الفيسة، بينمسسا يحسسا اسسلوب تحليب حجسم الإنسساج طبقياً للطلبسات القعليسة المرتبسسة الرابعة كمسسا حسدد ٣٨٨١٧٪ مسن

الرابعة كمسها حسدد ٣,٨٩٧٪ مسن مفردات العبسية. أم أن د د ٨ ٥٠٠٪ م

مفردات العيسة. اى أن ٤٥,٨٠١٪ مسسسن مفسردات العيسة تفسوم بتحديسسد

حجسم الإنساج طيقسساً خجسم الميعات المتوقسع.

وبنساء علمی ذلب یمکنسا تقدیسر هذه النسسبة قسی الجتمسع لیبانسات جدول (۱۸۰۳) کمسسا یلسی:

عد درجة شــة ٩٥٪ فــان: الحــد الأعلــي

للنسسية = ٥٥,٣٩٥٥٪ جدول ((٣-١٩))

التوزيع التكراري والنسيي لمفردات العينة حسب حالات وجود تسجيل الإنتاج أولأ بأول لادراً ۲۷) (Y) blp-1 (1) 144 دانياً (۵) غور مین(۲) المان و عنشرور 7 3 11.115 11.115 96.138 ٥٧ مل الإنسام ١ 1.+AT 5. s A7 ارزاً باول الترسط الرجسج ( ٤٠٧

> ملاحظية أليه بالنسية لإجابيات جهاء التوسيط الحسيايي مفسردات العنسة بالاحسط تيساعد أو المرجسع لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية لحسالات تسسجيل الإنساج تنسائر أو تشستت قيسم إجابسات أولا يسأول مسساويا ٤٠٦ ثمسا يسبدل مقسردات المنسة عسيسن الوسيسط على ألسمه غالباً مما يكسون هنساك الحسابي نوعاً مساكمسا يتضمح مسن رقابسة علسى الإلتساج وتسسسجيل الانحسراف الميساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسة والسذى يسمساوي الإنساج أولأ بساول وينضح ذلسك ٠٩,٩٠ وكالمسك فسيسيان معسيامل بالنسبة لإجابات مقردات العينية الاعتسسلاف يسسساوي ٢١,٤٣٪، السبى يستراوح متوسسطها الحسسابي ونتيجمة لذلسك يمكنسا القمسول أن بسين غالبساً (٤)، دائمساً (٥) مسسم

۲۹۰,۰۱۶ من مفسردات العنسية 
تعاد تسجيل الانتساح أولاً بساول. 
وعما سبق يمكننا القسيول أن 
المحتى المنسل لإجابات مفسردات 
العبسة بالنسبة خالات تسبيجيل 
الإنساح أولاً بساؤل مفسوى جهسة 
اليسار (رأى أن المسدد الاكبر مس 
الخلات أنسي يتسع فها تسبيجيل 
الإناح أولاً بأول يكسون أكبير مسن 
الإناح أولاً بأول يكسون أكبير مسن 
الإناح أولاً بأول يكسون أكبير مسن 
الموسط الحسابي ويقسع عليسي

الحسد الأدنسي للسيسة -

وعند درجسة ثقسة ٩٩٪ فسان:

(ب) سياسة تسسجيل الإنساج:

يسين الجسدول ((٣-١٩)) التسمالي

التوزيسم التكميراري والنسميم

لمفسردات العينسة حسسب حسسالات

تسجيل الانتساج أولاً بساول:

الحبيد الأعلىيين للسيسية -

الحسد الادلسي للتسمية -

X40.441 E

%0A.YA09

ZYY, 417 .

المارى

يمين))، كما يتضح من معسامل المالانيسواء السلك يستساوى - ( ٨٨٥, ٥٠

ر یکنا تقدیسر متوسسط المجتمسع لیسان جدول ((۳-۱۹)) کمسسا بلسی: () عنسد درجسة نقسة ۹۵٪ فسسسان

() توسط المجتمسع هسى: النقة لمتوسط المجتمسع هسى: الحسيد الأعلمس = ٢٩٨٨١٩٠

الحسد الأدلسي = 4,۰۲۱۸۰۹ () عنسد درجسة تقسة ۹۹٪ فسسسان

حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هــى: الحــد الأعلـــي = 5.284002 \$. الحــد الأدرـــ = 43.050 \$.

أى أنسه فسي المشسروعات الصناعيسة الصفرة يكسون مسسساك غالبسة تسجيل للإنساج أولاً بسأول.

(ج) مياسسة مراقيسة جسودة
 الإلتاج:
 يسين الجدولسين التسمالين ((٣-

جدول ((٣٠- ٢٠)) العوزيم التكراري والنسبي لمفردات العينة حسب حالات القيام برقابة جودة الإنتاج

				51				and a		عدث (۱)
الميان	- 1	دالياً (۵)	۵.	(t) Ų	احي	(1°) i	10	درا (۲)	1	(1)
	11	Z	ä	Z	á	X	.0	χ	13	X
لزم يترافيسة جمسودة متجمعاتي	٧٠	V1,071	11	11,755	Y	Y, + £ 1	Ţ	T,+11	-	-
لتوسط الرجسنج	1,7									
لاغواف المسارى	177.1									

من تحليل بيانسات جسدول ((۳-۴)) يتضم ان:

الوسط الحسسابي كمسا يتطسم مسن صغسر الانحسراف الميساري لقيسيسم اجابسات مفسردات العينسة والسساى يمساوى ٧٩.٥، وكذلمسك فسمان معسامل الاختسادف يسسساوي ٣٠.١٧٪، ونتيجة لذلك بمكنسا القسيول أن ٩٧,٩٧٪ مسين مقبر دات العنبة تعبيساد القيسام بعملية الرقابية علسيسي جيسودة الإنتاج. ومًا سبق عكنــا القـول أن المحـى المشل لإجابسات مقسسردات المنسسة بالسبية لحسالات القيسام يرقابسة جسودة الإنساج ملسوى جهسة اليسساى (رأى أن العدد الأكبر مسمن الحسالات التسي تقسوم بالرقابة علسي جسودة الإنساج يكسون اكبير مسن المتومسط الحسسابي ويقسم

عبدا

و يمكنسا تقديس متوسط المجتمع البسان جساول ((٢٠-٣)) كمسان يلي:

() عسد درجة ثقسة ٩٥٪ فسسان الثقة لتوسط المجتمع هسى:

() عسد درجة ثقسة ٩٥٪ فسسان الحيد الأدنسي - ٢٨٤٢٥٨٠ فسسان عسد درجة ثقسة ٩٩٪ فسسان المسد الأدنسي - ٢٧٥٧٤١ فسسان المسد الأدنسي - ٢٧٤٤٠٠ فسلى المسلمة المعتموة غالب أيسل يمكنسا أن تقول دائماً توجيد وقابة على المجودة.

09

السلى يسساوى - ١٠٣٤

جساء المتوسسط الحسساي المرجمة المجسم المناسبة المرجمة الإجابسات مفسردات العنسة جسودة الإنسام برقابسة يلك على أنه غالباً مسا يكون هنساك يكنا أن نفسول أنسه دائماً هنساك ذلك بالسسسة الإجابساغفردات العنسة المسابق عنوالم عنوسسطها المنسة التي يسراوح متوسسطها المنسة التي يسراوح متوسسطها (٥) بسل ويقسوب من دائمساً (٥) ويدعم ذلك أنسه بالنسبة الإجابسات ويدعم ذلك أنسه بالنسبة الإجابسات علمها رأة تاتار أو تشستت قيسم

جدول ((٣-٢٠)) الته زيع التك ارى و النسبس لمفر دات العينة حسب اسلوب الرقابة على الجودة

النسية المتوية (٪)	العكرار	اسلوب الرقاية		
75,795	٣٤	الملاحظ قالت خصية		
١٧,٣٤٧	17	يدوي أياللاحظ		
14,74	17	y.		
17,720	17	l		
۸,۱٦٣	٨	يدويا وال		
0,1.7	9	الا بالملاحظ		
9,1:4	٥	يدويـــا والـــا بالملاحظـــة		
1	4.4	اخ.		

مسن تحليسل بيانسات جسدول ((٣-٢١)) بتطبيع أن:

تعددت وتوعست اسسالب الوقاية علسى الجسودة حسث احسل اسلوب الملاحظسسة الشسخصية المرتسة الأولى حسث يستخدم فسى

بينصبا احسل كس مفسردات العيسة، بينصبا احسل كسل مسن اسسبلوب الرقاسة علسى الجسسودة بدورسا والملاحظة المرتبة التارسة التارسة التارسة التارسة التارسة التارسة التارسة التارسة من مفسردات العيسة، يبصا احسل المواب الرقابة التالسة حسن بينصا احسل المرتبة التالسة حسن يستخدم فسى المرتبة التالسة حسن يستخدم فسى ينما احتسل اصلوب الرقابة على ينما احتسل المسلوب الرقابة على المناسة المارسة المارس

حيست يسستخدم فسسى ١٩٣٨٪

من مفسير دات العينسة، بينمسا احبسل

كسل مسن اسلوب الرقابة علسى الجسودة يدويسا وآليسا بالملاحظسسة

واسلوب الرقاية على بالجسودة آليسا وبالملاحظة المرتبسة الخامسية حيست يسستخدم فسسين ٧ ، ١ ، ٥/ مسسن

مفردات المنسق.

أى أن مراقبة الحسودة تسم اساسا مس خسسلال الملاحظية التسخصية، حست يسسلي هسيذا الأسسلوب أول أمسالهب الرقاب من حيث الكسرار ومن نسم لا الاحدادة من المساود المارات عدم المعا

الإسساوب اول اسساليه الرفايسسة من حيث التكسوار ومس تسم لا تعدد مفسردات العيشة هداه علسي ومسائل أكستر دقسة منسسل ادوات القيساس المندمسية أو العينسات عمسا قسد يعطسي مؤشسرا عسن تخلسف أساليب قيسساس الآداء بها ومسع أن الملاحظية الشسخصية لها أهميتهسا للاحظية الشسخصية لها أهميتهسا

المرتبسة الأولى بسين أمساليب الوقابسة على الجسودة. وإنساء على ذلسك يمكنسا تقديسر وإنساء على المجتمع ليالسات جلول (٣- ١٧) كمسا يلسى: عنسد درجسة نقسة ٩٥ ألا فسيان: الحسد الأعلى للسية ٩٥ ألا فسيان: الحسد الأعلى للسية ٩٥ ألا فسيان: الحسد الأعلى للسية ٩٥ ألا المرودي المسية ١٩٥٠ ألا ١٩٥٠ ألا ١٩٥٠ ألا ١٩٥٠ ألا المرودي المسية ١٩٥٠ ألا ١٩٥٠ ألا ١٩٥٠ ألا المرودي المسية ١٩٥٠ ألا المرودي المسية ١٩٥٠ ألا المرودي المسية ١٩٥٠ ألا المرودي ال

الستركيز علسي ملاحظسة أداء عسدد وبالتالي قسد لا يسؤدي إلى اكتشساف

أي أنــــه فــــه

٣٤,٦٩٤٪ مسن مقسو دات العينسسة

تسبم المراقيسة علسى الجسودة عسسن

طريست أسسلوب الملاحظسية

الشخصية ويحسل هسذا الأسملوب

الأخطاء.

وعند درجــــة تقـــة ۹۹٪ فــــإن: اخـــد الأعلــى للسبــة = ۹۹۳، ۹۹۳٪ اخـــد الانتـــى للسبــة = ۴۲۲٬۲۸۸٪

الاعتمساد علسي هسلا الاسسسلوب

فقط بعيسه أن المشهر ف لا يحساول

أي سياسة تحليل الوضيع المسالي للمشسروع:

يسسين الحسماولان ((٣-٢٢))

و ((۲۳-۳)) التوزيسع التكسسراري

والنسيبي للمسردات عينسة البحسست

من حيست مسدى استمرارية تحليل

الوضع المسائي للمشمروع ومساهسي

### ثالثــــاً اســــلوب رســــم السناســات المالنـــة:

ان اسلوب رسم السياسسات المائية فسى المشسووعات الصناعيسة الصفيوة مس عناصر التخطيسط العلمسي الحامسة للمشسووعات ويتمكس مباشسوة على كفائهسا الإداريسة وفسى دراسستنا هسله تم

صياصة تحليسل الوضيع المسالي للمشسووع. سياسسة تمويسسل رأس المال التابت والعسامل. سياسسة اللجسوء إلى مصسادر

اختيار هذا العنصر مسمن خسلال:

التمويل البنكيسة.

مسقاً

سياسة مواجهة نقسم المسبولة. العناصر النسبي تؤخساً فسي الاعتبسار سياسية تحديد الاحتياجيات الماليسة عند عمل هسادا التحليل:

جنول ((۳۳–۲۳))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث مدى استمرارية تحليل الوضع المالي للمشروع

النسبة المثوية (٪)	التكوار	الأوزان	الميان
TV, V00	77		الم
Y+,£+A	Υ.	£	i Ji
14,754	17	۳	حيانـــــــــا
7, . £ 1	¥ .	۲	ادرا
77,669	YY	١	٠ پرجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحليسل بيانسات جسدول (۲۷-۳۱) پتطسع أن:

جداء الموسط الحساى الرجح لإجباء مصردات الهندة بالنسسة لإجباء مصردات الهندة بالنسسة المدى اعتماراية تحلسل الوضع المسائى على أنه احياساً فلوح عصردات عيدة المحدث يتحلسل الوضعة المسائى بالنسبة الإجباء على حدات الهيدة الإجباء على حدات الهيدة على المحاورة ويتقسح ذلسك الى يواوم عنوسطها الحسائى بسين على الحياسا (وي) وأحياساً ((٣)) ولكهساء عالى احياساً ((٣)) ولكهساء ملاحظة أنسه بالنسسة الإجباء المحاطة أنسه بالنسسة الإجباء العماردات الهيئة يلاحيطا تعلى المحاطة المحاط

للمشيروع ماتيوي جهية اليسيسار تبيال أو تشبعت قيسيم إجابسات (رأى أن العدد الأكسس مسن الحسالات مقسر دات العينسسة عسسن الوسسط التي تقوم باسمستمرار بتحليسل الوضمع الحسبابي كهسا يتضمح مسن كسسير المسالي للمشسروع يكسون أكسبر مسمن الانحسراف المعساري لقيسم اجابسسات التوسيط الحسبابي ويقسيع عليسي مفسردات العنسة والساءى يسسساوى يهنده))، كهما يتضح من معسامل ١,٤٦ وكللك مصامل الاخسسلاف الالتواء السماري يسماوي ٩٦ ، ١ السذى يسساوى ٤٢,٩٤٪ وتيجسسة و يمكننا تقديسر متومسط المحمسع ليسان لذل اله يمكن القصول أن جنول ((۳-۲)) کمسایلسی: ٨٠,٦٩٢٪ مسن عفسردات العيسسسة ن عند درجية القية ٩٥٪ فيسيان عسادة تقسوم بتحليسل الوضيع للسالي الثقة لترسط الجتمسع هسى: للمشروع باستمرار. الحسد الأعلسي = ٣,٦٨٩٠٦٥ وغما مسبق يمكنسا القسسول أن الحسد الأدنسسي = ٣,١١٠٩٣٤ شبكل التحسى المنسل لإجابسسات ) عند درجة تقسة ٩٩٪ فسيان مقسردات العيشسة بالتسسسسية لمسسدى

حدود التقة لموسط المحمسع هسي:

استمرارية تحليسل الوضيع السالي

أي أنه أحيانها تقدوم المسدوعات المالي للمشدوع بامستمرار. الصناعية الصغيرة يتحليل الوضيع

الحبد الأعليب = ٢,٧٨٠٥٠٤ الحسد الأدلسي = ٣٠٠١٩٤٩٥

جدو ل (۲۳-۳۱)

#### التوزيع التكراري والتسيى لفردات عينة البحث التي تقوم بتحليل وضعها المالي و ذلك من حيث عناصر التحليل المالي التي تؤخل في الاعتبار

النسبة المتوية (٪)	التكوار	اليان
09,71.	10	افكلف ـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
14,671	14	دراسية السيوق واحياجاتيه
W,98V	٣	ظروف السوق مسن حيست الازدهسار والانكمساش
W,46V	۳	المسيولة النقديــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
W,4 £ V	٣	حسيدود الالتمسيان مسين البنسيوك
4,577	۲	زيـــــــادة الاريــــــاح
7,777	٧	نواف ر المادة الحسام
7,777	۲	دراسة المديونيسة والالتزامسات والعرابسين والعقسود

Z4A.461 .

7.64.EA . 4

حسدد ۳,۹٤٧٪ مسسن مفسيردات العندة: بينمسا احتلبت كسل مسن حسدود الالتمسان مسسن البنسبوك

۲۳)) يتطلبح أن:

الحسد الأدنيي للنسية -

وكذئسك زيسادة الاربساح وكذئسك توافر المادة الحسسام وكذلسك دراسية المديونيسة والالتزامسات والعرابسيين تتعبيدد عنساصر التحليسل المسائي السي تؤخسة في الاعتبار عنسيد التحليسل المسائي للمسسودات عيسية البحث مسن المشمروعات الصناعيمة

وعند درجية تقية ٩٩٪ فيان: الحسد الأعلسي للنسسية -ZVY. + 1 A 5

والعقود المرتبة الرابعسسة كمسا حسارد ٣٣٣ ٧٪ من مقسير دات العنسة. أى أن ٩٩,٢١٠٪ مسيسين

الصغيرة، حيث احلبت التكلفية والعسائد المرتيسة الأولى كمسا حسيدد

اخسيد الادبييين للسيبية -X £ 7. £ . T . (ب) سياســة تمويــــل رأس المـــال

مفردات العينة تسسأخذ فسي اعتبارهسا التكلفة والعسالد عنسيد قيامهسيا بالتحليل المسالي للمشمر وعات ٠ ٩ . ٢ ٩ ٨٪ مسن مفسودات العينسة، بينما احطب تكلفسة الالساج المرتبسة الثانيسيسية كمسسنا حسيبدد ١٨,٤٢١٪ مسن مقسردات المنسسة، ينما احتلست كسل مسن دراسسة السوق واحتياجاتمه وكذليك

الثابت والعسماءل: يسين الحسدول الشبيساني (٣١)

وبنساء على ذلسك عكننا تقديب هذه النسسية في الجنميع ليانسات جدول (۲۳-۳) كمسا يلسر:

ظسروف السموق مسمن حيست الازدهار والانكماس وكالسيك

السيولة النقدية المرتبسة الثالثسة كمسا

۲٤)) التوزيسم الكمراري والنسسى لمفسردات عينسة البحست مسن حيست مصيادر تمويسيار رأس المسال الثمايت الداخليسة والخارجيسة

عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسان: الحسد الأعلسي للنسية -

ومدى الاعتماد عليها:

جدول (٣٠-٤٤)) النوزيع النكرارى والنسبى لمفردات عينة البحث من حيث مصادر تمويل رأس المال الثابت الداخلية والحارجية و مدى الاعتماد علمها

لا بحدث (١	نادراً (۲)	احیالاً (۳)	غالباً (٤)	دائماً (۵)	اليان
2	۵	ಲ	£	7	
					مصادر داخليسة
1.	١	١	٤	YA	(١) اصحساب المشسروع
٧١	۳	۳	*	10	(٢) الارباح المحجمية
					(ب) مصادر خارجیــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
£V	٣	11	۱۳	**	(۱) الينــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
٧٤	1	14	٨	1 4	(٢) المستوردون

تشبتت قيم إجابات مفسيردات

العينة عسن الوسيط الحسيابي كمسا

يتضح من كسمير الانحسراف المهساري

لقيسم اجابسات مفسردات العينسسة

واللذي يسلوى ١,٧٤ وكدلسك

معسامل الاختسلاف السلى يسساوى

من تحليل بهانسات جسلول ((٣- أنسه بالنسسة الإجابسات مفسردات ٢٤) ينفسسرة أن: الفينة يالاحظ تساعد أو تنسالو أو

خالية مفردات العنسسة تحمسد علسى التعويل اللماني مسسن أصحساب المشساريع لتعويسل عنساصر رأس المسال التسسسابت ويتضح ذلك تما يلسسى:

(۱) بالنسسية لأصحساب المشروع: جمساء المتوسط الحسسابي المرجمع لإجابسات مفسردات العنسة

الموجمح لإجابيات مفسردات العيسة المدسية لمسدى الاعتمساد علسي الاعتمساد علسي عرب المسال الشالت مسياويا و. ٤ كما يدل على أنسبة غالباً تقسوم مفردات عنسة البحست بالاعتمساد تعويسل رأس المسيال الفسايية ويتفسح ذلسك بالنسبة لإجابسات مفردات العينة التسبى يسيوال حموسطها الحسيايي بين غالبسات عام مدودات العينة التسبى يسيوال حموسطها الحسيايي بين غالبسات ((٤)) ودائماً ((٥)) معم ملاحظسة

أنب بالنسبة لإجابات مفسردات الالتواء السدى يساوى - ٢٨٧٠. المنسة بلاحظ تساعد أو تسائر أو و يكنا تقدير متوسط المعمم ليسان

جلول ((٣-٤٤)) كسسا يلسى: 0 عسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسبان حدود الثقة لتوسط المهتمسسع هسى: الحسد الأعلسي = ٢ • ٤ ، ٤٤٨٤٤

الحسد الأدنسي = ٤,١٥٥ ٤٩٧ () عنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسسيان حدود الثقة لتوسط المجتمسسع هسي:

اخت. الأعلسي - 4,90٣٤٧٧ و 2,00% الحد. الأدنسي - 4,00% و 5,00% و 1,00% المتسووعات الصناعية الصفسيرة على أصحباب المنسروعات كمصسدد لمديسل رأس المال العسابت.

(۲) بالنسسية للاربسساح الخساي المتجرزة: جباء الموسط الحساي المرحم لإجابات مفسردات العنسة بالنسبة لمدى الاحتماد علسسي الأوساح المتجرزة كمعاسد موسل الورساح المتجرزة كمعاسد موسل

رعسا سبق بمكتب القسسول أن وعسا سبق بمكتب القسسول أن شكل المحتى المغشل الإجابسسات الاحتصاد على أصحساب المسسودة كمسدوع كمسدو لتمويل وأس المسال الشابت المكتبر مسن اضالات التي تحمسدو عليي أم حساب المساوع كمعسدو كمعسد المساورة الما المساب يكسون أكر مسن الموسط الحسابي ويقسع على ينا)، كما يتضبح مين مصامل

عددا

رأس المسال النسايت مسيسياويا ١٠٩ عما يمال علم أنسه نمادراً تقموم مفسردات عينسة البحسث بالاعتمساد علسى الأربساح المتجسزة كمصسدر لتمويسل رأس المسال التسسابت، ويتضمح ذلسك بالنسسية لإجابسات مفسر دات العينسة التسسى يسسواوح متومسطها الحسسايي بسين نسسسادرأ ((٢)) ولا يحسدت ((١)) مسمم ملاحظسة أنسه بالنسسية لإجابسسات مفيردات العنسة بلاحسظ ضعيف تساعد أو تنسال أو تشستت قسسم اجابات مقبردات العنسسة عسسن الوسط الحبيباني كهبا يتضبح مسن صغسر الانحسراف المعيساري لقيسسم اجابسات مفس دات العنسة والسبذي يسياوي ٩٤٠ و كذليك مصيمامل الاحسالاف السماري يسمساوي 7.40.V9

وغمما سمبق يمكنسا القممول أن شيكل النحيى المشل لإجابسات مفسردات العيسة بالنسسبة لسسدى الاعتمياد علي الاربياح الحتجيزة كمصحدر لتمويحسل رأس المحسال الشابت ملسوى جهسة المسين ((أى أن العدد الأكبر من الحسالات التي تعتمد علممي الاربساح المحتجسزة كمصبحدر لتمويسل رأس المسال الثابت يكسمون أقسل مسن المتومسط الحسمايي ويقمع علمي يسمماره))، كما يتضممح مسن مصامل الالتسواء السلى يسساوى ١,٨٣٧

و يمكنك تقديس متوسط الجمسع الحسسابي كمسا يتضسح مسن صفسر ليسان جدول ((٣-٢٤)) كمسما يلي:

> ن عند درجية تقية ٩٥٪ فيسيان الثقة لمتوسط المجتمسع هسي:

الحسد الأعلسي = ١,٩٩٧٠١٥ الحسد الأدنسس = ١٠٨٠٢٩٨٤

ن عند درجة تقبة ٩٩٪ فسيان حدود الثقة لمتوسط الجتمسع هسي: الحسد الأعلسي = ٢٠ ٢٧٧٠ ٢ الحسيد الأدنسسي = ١,٧٧٢٢٩٦

أي أنه نسادراً تعتمسد المسسروعات الصناعيسة الصغبيرة علسي الأربساح المتجمؤة كمصمار لتمويسمال رأس

المال السابت. (٣) بالنسبة للنسبوك: جساء

المتوسيط الحسيابي المرجسيح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية لمدي الاعتمساد علمسي الينمسوك كمصدر تحويسل رأس المسال العسابت مساوياً ٢٠٦ كيسا يسدل علسي أنسه

احياناً تقوم مفسروات عينسة البحسث بالاعتمساد علسي البنسوك كمصسدر لتمويسمل رأس المسمال التمسمايت،

الحسد الأعلسي - ٢,٦٩٨٩٩٤ الحسد الأدنسيي = ٥٠١٠،٥٠ ويتضمح ذلسك بالنمسية لإجابسمات مفسردات العينسة التبسسي يسسنواوح o عند درجية ثقية ٩٩٪ فيان متومسطها الحسسابي بسين احيانسسأ

((٣)) ونبادراً ((٢)) منع ملاحظية أنسه بالنمسية لإجابسات مقسسر دات العينسة يلاحسظ ضعسف تبسساعد أو

تنسالر أو تشستت قيسسم إجابسسات كمصدر لعمويل رأس المسمال التسابت. مقسردات المينسة عسسن الومسسط

یلی:

حدود الثقة لتوسط الجنمسمع هسي: ١٠٧٣٠٣٠ = ٢.٧٣٠٣٠ الأعلب اخسد الأدنسس = ۲,٤٦٩٦٩٠ أي أنه احياناً تحميد للشيروعات الصناعية الصغيرة عليسي النسوك

الانحيراف المعيساري لقيسم اجابسات

مقسردات العينسة والسذى يسسساوى

٩٥٠ وكذليبك معيسيامل

الاخسسادف السدى يسسساوي

وعمسا سسبق يمكننسا القسسول أن

شسكل المنحسى المشسل لإجابسات

مقسر دات العينة بالنسبية لمسمدى

الاعتمساد على النسوك كمصسدر

لتمويل رأس المسمال الشمايت ملصوي

جهيمة اليمسين (رأى أن العسمدد

الأكير مسين الحسالات التسي تعتمسد

عليي النبوك كمصبار لتمويسيل

رأس المال الشمايت يكسون أقسل ممن

التوسيط الحسبابي ويقبع علسسي

يساره))، كميا يتضبح مسن مصامل

و يمكننسا تقديسر متوسيط المجتمسم

ليسان جسدول ((٢٤-٢)) كمسسا

() عنب درجية ثقية ٩٥٪ فيسيان

الثقة لتوسط الجتمسيع هسي:

الالتواء السمادي يسماوي ٢,٧١٢

7.44.34

(٤) بالنسبة للموردين: جساء المتوسسط الحسسابي المرجسسح لاجابيات مفيردات العنسة بالنسبية لمدى الاعتماد عليي الورديمين كمصدر تمويسل رأس المسال السابت مساوياً ٨.٨ عسا يسدل علمي ألسه نادراً تقوم مفسردات عينسة البحسث بالاعتماد علسي المورديسن كمصدر لتمويسل رأس المسال التمسايت، ويتضم ذلمك بالنسبة لإجابسات مفردات العينة التسبى يستراوح متوسيطها الحسسابي يسين لسسسادرأ ((٢)) ولا يحسدت ((١)) مسمع رأس المال الشابت يكسون أقسل مسن ملاحظية أنبه بالنبية لاجابسات مقسردات العينسة يلاحسظ ضعسسف باعد أو تسائر أو تشبتت فيسسم إجابسات مفسردات العشسسة عسسن الوسط الحسساي كما يتضح مسن

جلول ((٢٤-٢)) كمسايلسي: صغب الانحسراف المعساري لقيسم ) عنب درجية ثقبة ٩٥٪ فيسيان اجابسات مفسردات العينسة والسسذي التقة لتوسط المحتمسع هسي: يسساوي ٢٩ ، ٥ وكذلسك معسسامل الحسد الأعلسي = ١,٨٥٧٤١٧ الاختسالاف السلي يسساوي الحيد الأدني - ١٠٧٤٢٥٨٢ 215.11 ٥ عنبيد درجية تقيية ٩٩٪ فيسيبان و عما سيق يمكنيا القيول أن حدود الثقة لتوسط الجتمسم هسي: شكل المنصى المشل لإجابسات الحد الأعلي - ١٨٧٥٥٧٩ -مقسر دات العينسة بالنسسية لمسسدى الحسد الأدنسي = ٢٠٧١ ٢٨٧١ الاعتمساد على المورديسن كمصدر أي أليه نيادراً تعتميد المشيروعات لتهويل رأس المسمال الشمايت ملتموي المناعية الصغيرة علين الهرديين جهية المسين (رأى أن العسيد الأكبر مسن الحسالات التسى تعتمسد كمصيدر لتمويسيل رأس المسال على الورديس كمعسار لتمويسل المثابت.

ويسين الجسدول التسسالي ((٣-۵ ۲)) التوزيـــــع التكـــــراري والنسسي لفسردات عينسة البحسث مسن حيست مصادر تويسسل رأس المال العسامل:

و يمكننا تقديسر متوسيط الجمسع ليسان جدول ((۳-۲۰))

التوزيع التكراري والنسبى لمفردات عينة البحث من حيث مصادر تجويل رأس المال العامل الداخلية والخارجية ومدى الاعتماد عليها.

التوسيط الحسياني ويقسع عليسي

يساره))، كمسا يتطسح مسن مصامل

الالته اء السيلي يساوي ٢٠٧٥

اليان	دائماً (٥)	غالباً (٤)	احیاناً (۳)	نادراً (۲)	لا يحدث (١)
	ij	ئ	ڬ	చ	ಟ
مصادر داخليسة					
(١) اصحماب المسروع	7.7	٨	٤	Ą	4.4
(٢) الأرباح المحتجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	۳۱	4	1	٣	9 %
(ب) مصادر خارجیـــــة:					
(۱) الم	14	Y	4	١	٧٣
(۲) الـــــوردون	١	1.4	٧	٧	10

مسن تحليسل بيانسات جسدلول ((٣-٢٥)) يتفسسح أن:

غالية مفسردات البيسة ذكروا البيسة ذكروا المحاب المساريع إسم المصاد الأول لتمويسل رأس المسال المساولة لتمويسل رأس المسال المساولة المساولة المساولة المساولة المساولة عامة، كالسله عامي تعسيها أن عسال تفعيسل على تسهيلات مسسن الموسول على تسهيلات مسسن الموسول على تسهيلات مسسن الموسولة وعرب عسن الاقسمان في المساولة وعربيد مسن المعسن في عسل عن المساولة وعربيد مسن المعسن في عسل عن يعتسم أن

(١) بالنسسية لأصحساب المشروع: جيساء المتومسط الحسسايي المرجسح لإجابسات مقسردات العينسة بالنسبية لمسدى الاعتمساد أصحساب المشروع كمصمدر تحويممل رأس المال العامل مستساويا ٣٠٨ عمسا يستدل على أنه غالباً تقسسوم مفسردات عينسة البحيث بالاعتماد علي أصحاب المشسروع كمصندر لتمويسسل رأس المسال العمامل، ويتضممح ذلمسك بالنسسية لإجابسات مقسردات العينسة التسى يستزاوح متوسيطها الحسسابي بين غالباً ((٤)) واحيانساً ((٣)) مع ملاحظة أنسم بالنسبة لإجابسات مقسردات العنسة يلاحسط ليساعد أو تنسائر أو تشستت قيسمه إجابسات مقسردات العينسة عسيسن الوسيسط الحسسابي كمسا يتضحمسن كسسير الانحسراف الميساري لقيسم اجابسات

مفسردات العينسة والسذى يسسساوى على العينسة والسدى

وعما مسبق بمكنيها القمسول أن شكل المتحدسي المشل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية السسادى الاعتماد علبسي اصحساب المسروع كمصسيدر لتمويسيل رأس المسيال المسامل ملتسوى جهسة اليسسار ((أي أن العبدد الأكبير مبين الحسيبالات التسى تعتمسه علسسني أصحيساب المشيروع كمصيدر لتمويسيل رأس المسال العسامل يكسون أكسير مسسن التوسيط الحسبابي ويقسع علسسي يمنسه))، كمسا يتطسح مسن معسامل الالتسبواء السبدى يسببساوي --.. 4 7 7 و يمكننسا تقديسر متوسسط الجتمسم ليسان جسدول ((۳-۲۵)) كمسسا يلي: ) عند درجة ثقبة ٩٥٪ فيسان النقة لتوسط الجتمسع همين: الحسد الأعلسي = ٦٥ ، ١٨٩ ، ٤ الحسد الأدنسي = ٣٠٥١٠٩٣٤

(٢) بالنسبة للأرباح الحنجية: جياء المتوسيط الحسيابي الرجسح لإجابسات مقسردات العيسة بالنسبة لمدى الاعتمساد علمي الأربساح المحجزة كمصمدر تمويسل رأس المسال العسامل مسسساوياً ٢٠٩ مَا يسبدل علني أنب أحيانناً تقبوم مقسردات عينسة البحسث بالاعتمساد علسي الأربساح المعجسزة كمصسمار لتمويسيل رأس المسال العسسامل، ويتضبح ذلسك بالنسبية لإجابسات مقسردات العينسة التسسى يسستزاوح متوسيطها الحسبابي بسين نسسادرأ ((۲)) وأحيانــــاً ((۳)) مـــــع ملاحظة أنسمه بالنسميةلاجابات مفسردات العينة يلاحسط تهساعد أو

المشمر وعات كمصمحدر لتمويمسل

رأس المال العسسامل.

الاغـراف الميـارى لقيـم اجابــات مقـردات المينــة والــلدى يـــــاوى ۱٫۸۱ و كلــــــك مهــــــامل الاختـــالاف الـــــدى يــــــاوى ۲۹٬۹۲۲

تنساثر أو تشستت قيسمم إجابسمات

مقسردات العينسة عسسن الوسسط

الحسابي كما يتضم ممن كممير

وهسا مسبق يمكننسا القسيول أن شكل المتحسى المغيل لإجابسات مقسردات العيشة بالمسبية لمسيدى الاعتصاد على الأرساح العيوسية كمهسستر لتمويسل رأس المسال ن عنسد درجسة القسة ٩٩٪ فسيسيان

حدود الثقة لتوسط الجتمسيع هسي:

الحسد الأعلسي = ٤,١٨٠٥٠٤ الحسد الأدنسي = ٣,٤٩٩٤٩٥

أى أنسه غالباً تعتمسد المشسسروعات

الصناعية الصغييرة عليى أصحياب

ن عنب درجية ثقية ٩٩٪ فيسيال

حدود الثقة لتوسط الجتمسم هسي:

الحبيد الأعليين = ٢,٢٢٢٠٣

الحسيد الأدنسي - ١,٣٧٧٧٩٦

أى أنه لهادراً تعتميد المسيروعات

الصناعية الصغيرة على النسوك

كمصياد لتموييل رأس المسال

العامل ملتوى جهدة اليمدن ((أي أن العدد الأكسير مسن الحسسالات التي تعتمد علسبي الأربساح المحتجسزة كمصدر لتمويسل رأس المسال العامل يكسبون أقسل مسن الموسيط الحسبابي ويقسم علسي يسبساره))، كما يتضيم مسن معسامل الالتسواء السذى يسساوى ٨٨٤،

و عكنا تقديس متوسط الجنمسم

ليسان جسدول ((٣-٣٥)) كمسسا

ن عبيد درجية تقيية ٩٥٪ فينسيان الثقة لمتوسط المجتمسع هسي: الحسيد الأعلسي = ٢,٩٥٨٣٦١ الحبساد الأدنسسي = ٢,٢٤١٦٣٨ ن عنب درجية نقبة ٩٩٪ فسيبان حدود الثقة لتوسط المحتميع هسي: الحسد الأعلسي = ٣٠٠٧١٧٢١ الحسد الأدلسسي = ٢,١٢٨٢٧٨ أى أنيه احيانياً تعتمسد المشهروعات الصناعيسة الصغميرة علمى الأربساح المتجيزة كمصيدر لتمويسيل رأس المال العسمان.

(٣) بالنسسيةللينوك: جسساء التوسيط الحسيابي المرجسيح لإجابيات مفسردات العينسة بالنسبة للدى الاعتماد علين النسوك كمصيبار لتمويسيل رأس الميسال العامل مساويا ١,٨ ممسنا يسندل علسي أنسه نسادرا تقسوم مفسردات عينسة البحيث بالاعتماد على النسوك كمصيمار لتمويسمل رأس المسمال

العمامل، ويتضم ذلسك بالتسميمة لإجابسات مفسر دات العينسة التسسي يراوح متوسيطها الحسيابي بسين لا عسدت ((١)) ونسادراً ((١)) مسم ملاحظية أنبه بالنسبية لاجابسيات مفسر دات العينسة بلاحسط تبسماعد أو تنسالر أو تشسنت قيسم إجابسسات مفيد دات العنبية عييين الوسيسط الحسباني كمسا يتضمح مسن كسم الانحب اف المعسادي لقيسم اجابسات مف دات العندة والبذي يسبساوي ١,٦٢ وكذلبيك معييامل الاختلاف السلى بساوى ٩٠٪ ومحيا سيبق بمكتنينا القيسول أن

العامل (٤) بالنسبة للمورديس: جساء التوسيعط الحسياني المرجسيع لاجابسات مفسردات العنسة بالنسسية لسدى الاعتمساد علسي المورديسسين كمصبدر لعمويسل رأس المسال العيامل والاعتمياد عليبه مسيساويا ٨. ١ عا بدل على ألبه نبادراً تقبوم شسكل المتحسى المشسل لإجابسسات مفردات عيندة البحدث بالاعتمساد مفيد دات العنسة بالنبسية لمسسدى على الورديسن كمصمار لتمويسل الاعتمساد على النسوك كمعسسار رأس السال العسامل، ويتضسح ذلسك لتمويل رأس المسال العسامل ماسوى بالنسبية لإجابسات مفسردات العينسة جهيمة المحسين (رأي أن العجمدد التسي يستزاوح متوسيطها الحسسابي الأكير مسمن الحسالات التمسى تعتمسد بين نيادراً ((٢)) ولا يحسدت علسى البندوك كمصدر لتمويسسل ((١)) مع ملاحظة أنه بالتسبية رأس المال العسامل يكسبون أقسل مسن لاجابسات مفسر دات العينسة يلاحسظ المتوسسط الحسسابي ويقسع علسسى تهداعد أو تنسائر أو تشبعث فيسسسم يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل إجابسات مفردات العينسة عسن الألتواء السسلى يسسباوي £44. • الوسط الحسسابي كهسا يتضبح مسن و يمكنسا تقديسر متوسسط الجتمسع كبير الانحسراف المعساري لقيسمهم ليان جيدول ((٣-٢٥)) كمسا اجابسات مفسر دات العينسة والسبدى يساري ١,٦٢ و كذلسسك معسمل 0 عنسد درجسة نفسة ٩٥٪ فسسيان الاختلاف السندي يساوي ٩٠٪ وعما سيق عكنب القيسول أن الحيث الأعليبي = ٢,١٢٠٧٤٣

النوسي المشسل لإجابسات

الثقة لتوسط الجتمسع هسي:

الخسند الأدنسسي = ١,٤٧٩٢٥٦

يلي:

مفردات العنية بالنسبة لمسدى نصيد درجية نقية ٩٥٪ فسيان الاعتماد علي المرديس كمصيد الثقة لتوسط المجتمع هي:

تعويل رأس المسال العسامل ملسوى الخمسة الأعلسين ٣,١٢٩٧٤٣ جهسة الهمسين (رأى أن العسدة الخمسة الأدنسي ١,٤٧٩٧٥٦ ق الأكبر من الحسالات النسى تلجماً إلى (عسد درجمة قلسة ٩٩٪ قساله ٩٠٪ قساله المدينية علم مطاراً والتقلقة ومطا الجميسة هس

المورديسن كمصسدار التمويسسل رأس حدود الثلقة لتوسط المجتمسية هسر المسأل العسامل يكسون أقسل مسسن الحسد الأعلسيي ٣- ٢,٢٢٧٧،٣ التوسسط الحسسايي ويقسع علسيسي الحسد الأدنسيي ٣- ١,٣٧٧٧٩، يسارة))، كهسا يتقبسح مسن معمامل أي أنسة نسادراً تعجمسيد للشسور

الإلتواء السندي يسباوى 9.8 \$. العناعية العفيرة علسبي الورديس و يُكتا تقليس متوسط الإحسام ليسان كمصدر لمويل رأس للسبال العبارل. جنول (٣٠-٣٥) كميسا يلني: (ج) سياسة اللجبوء إلى مصسب

مقردات عينة البحسست انهسا تعتمسد على البنوك كمصدر للتمويسا على الينسوك كمصيدر للتمويسيل ن عنب درجية تقية ٩٩٪ فيسيان سراء لرأس المسال العسايت أو حدود التقة لتوسط الجمسيع هسي: العسامل، ويسين الجسيساءولان ((٣٠-الحسد الأعلسي = ٢,٢٢٢٠٠ ۲۷))، (۲۳-۲۷)) التوزيــــــع الحسد الأدنسس = ١,٣٧٧٧٩٦ التكراري والنميسي لمفسردات عينسة أى أنه بسادراً تعمسيد المسيروعات البحسث مسن حسسادر العناعية العفيرة عليبي الورديسين التمويل البنكيسية للمشروع: (ج) سياسة اللجموء إلى مصمادر جلول ((۳-۳))

التمويل الينكيسة:

ذكسبرت ٤٤مقسسردة مسيين

التوزيع التكراري والسبى لقردات عينة البحث من حيث مصادر التمويل البنكية للمشروع

النسبة المتوية (٪)	التكرار	اليان	
٥.	71	تجاريــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
41,404	17	ينــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
9,076	í	صناعية	
٤,٧٦٢	۲	زراماين	
7,741	١	بنــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	
4,841	١	ك تنم المسادرات	

مئ تحلیسل جسدول ((۳-۲۹)) پخسے آن:

بعسع الدت مصادر العوبسل البنكة للمتسووع، حبث احلست البنكة للمتسووع، حبث احلست البنوك التجاريسية الأولى عبد البحيث التبي تعصد علسي معسادر التعوسل البنكية، ينمسا احسل بنسك التنميسية المنساعي المرتبة التانسية كمساحدد در المرتبة التانسية كمساحدد الرتبة التانسية كمساحدد درات عبيسة المرتبة التانسية كمساحي عبيسة المرتبة التانسية كمساحي عبيسة درات عبيسة المرتبة التانسية كمساحيدددرات عبيسة المرتبة التانسية كمساحيدددرات عبيسة المرتبة التانسية كمساحيددرات عبيسة المرتبة التانسية كمساحيدددرات عبيسة المرتبة التانسية المرتبة التانسية التانسية

البحث التسي تعصد على مصدادر التمويسل البنكية، ينصب احتلست البندوك الصناعية المرتبة التانيسية مفردات عنة البحسث التسي تعصد على مصدادر التمويسل البنكيسية، ينصب احلت البندوك الوزاعيسة المرتبة المرابعيسة كمساحد دلاسية كمساحد على مصدادر التمويسل البنكيسة، المرتبة المرابعيسة كمساحد على مصدادر على مصدادر على مصدادر البحث النبي تعصد على مصدادر

أى أن البنسوك التجاريسة تحسيل المرتبسة الأولى كمسا حسيسيده ، ٥٪ من مفسيردات عينسة اليحيث السي تعصد على مصيسادر التمويسيل النكة.

من بنسك الاسستثمار وينسك تنميسة

الصبنادرات المرتبسة اخامسية كمسيا حسدد ٢,٣٨١٪ مسين مقيسيردات

عينسة البحبث التسى تعتمسد عليسي

مصادر التمويسل البنكية.

وينساء علسي ذلسك يمكننسا تقديسر

التمويل البنكية، ينمسا احسل كسل

الأعلى للسببة - ٢٠٩٠٪

الحدد الادنسي لنسبة - ١٩٦٩، ٣٦.

الأعلى للسبية – ٩٩,٨٩٩٤٪ المحلف للسبية – ٩٩,٨٩٩٤٪

مذه النسسية فسى المتمسع ليانسات با جدول (٣-٣٠) كمسا يلسى: عند درجية الشة ٩٥٪ فيان: الحسيد

نيان: الحسيد وعسد درجية هية ٩٩٪ فيان: الحسيد جدول (٣٧-٧٧)

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة المحث من حيث مشاكل الاقتراض من البنوك ((محم بأختيار اكثر من بديل))

النسبة المثرية (٪)	التكوار	الميان
V1,4%1	YY	ارتفاع اسعار الفسائدة علسى القسروض
16,119	10	تعقد الإجسيراءات المطلوبسة
\$, <b>%</b> \Y	6	عدم وجود خدمسات كافيسة
Y,A+£	٣	الكفاية المالية الشمسخصية لتمويسل المشسروع
1,811	Y	لا علم في بالخدمات النسبى تقدمهسا البنسوك
1,855	۲	الاعتقاد أنها حسرام دينسا
1,440	١	اخوف من عدم القدرة على سنداد الديسن
1,500	١	المتسروع فسي مرحلسه الاولى مسمسن الانتسساج ولا
		نستطيع أن تفسوض دون أن نعلسم حجسم الانتساج
1,440	1	حالة السوق غـــير مســـقرة
ه التسبية في الجتميع ليانسان	۱ نــــروع الرتيـــة ها	حالة السوق غــــر مســــقرة مـــــــقر مـــــــقرة مـــــــــقرة مــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحليسل جسدول ((٣-٢٧)) يضح أن:

تعسندت مشساكل الإفسراض مسسن

الرابعة كمسا حسسة ٤ ٢٠,٨٠ ٪ مسن مغرنات عبد المحسسة السبي تواجمه هسله المصوبات، ينجسا احسل كسل مسن عسلم المسلم بخلامسات البنسسية وكللسبك ان المسسووع فسي مراحله الأولى ولي بحسسة عدم القادة على المسسلة الرابعة السادسية كما حسسة 10 إلى مسن مفسودات عيسة المساد 10 إلى مسن مفسودات عيسة المحسسة الما يم تواجه هسسة المحسسة المسلم المن المحسسة المسلم المن المحسسة المسلمة ال

القروض يحتل المرتبسسة الأولى كمسا حسدد

٧١,٩٦١٪ مسين مفسيردات عنسة

البحث التي تواجه همسله الصعوبسات.

وبنساء علسي ذلسك يمكننسا تقديسر

عندا

البوك السبى تواجه المنسروعات، حبث البوك الصباع مسعر القسائدة المرتبة الأولى كمساح سعر القسائدة المرتبة الأولى عبد المهمدة الموحث السبسى تواجسه هسسله المطاوسة المرتبة الماتبية كمسساح سسلد المرازع أن المهمد المعارضات عبد المحسسات عام وجود خلعسات كالسة المرتبة المائيسة المائ

اخد الافتى النسبة - ۲۰٬۷۵۲ . ۲۰٪ (ج) سياسة مواجهة نفسهم المسبولة: يسين الجسولات التاليسان ((۳-۲۸) ، ((۳-۲۷)) الوزيسسع التكسسولوي والسسى المسودات عندة الهجست مسسن حيث درجمة معاقسسات المنسسووعات الصغيرة من نقسهم المسبولة:

جدول (٣-٢٠) كمسا يلسي:

الأعلى للنسيسية = ٥١٥٨ ، ٨٨٪

الحدد الأدنس للسبة = ١٧٤ ، ٣٣٠

وعسد درجسة اللسة ٩٩٪ فسسيان:

%AY.33VV-

الخميسة الأعلميين للتستسمية

عنساد درجسة نقسة ٩٥٪ فسيان: الحسساد

جدول ((۳-۸۸)) الترزيم التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث درجة معانة المشروعات الصغيرة من نقص السيولة

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	الهان
14,747	11	٥	دالمــــــا
17,777	17	£	غالب ا
77,229	7.7	۳	احيانــــــا
7,.33	٣	Y	ادراً
£4,474	٤٣	١	لا يرجــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

من تحلیسل جسدول ((۳-۲۸)) یتضم آن:

جساء المتومسيط الحسيسايي المرجسح لإجابسات مقسردات العينسة بالنسبة لمسدى معسانتهم مسن تقسص السيولة مساويا ٢٠٥ عما يسمدل على أنه أحيالا تعسساني مفسرات عينسة البحث مسن مشساكل نتيجسة تقسص السيولة، ويتضم ذلك بالنسبية لإجابسات مفسردات العينسة العسسى يستزاوح متوسسطها الحسسابي بسسين نبادرا ((۲)) واحیانها ((۳)) مسمع ملاحظمة أتسه بالنمسية لإجابسسات مقسردات العينسة يلاحسط تبساعد أو تساثر أو تشسنت قيسم إجابيسات مقسردات العينسة عسسن الوسسط الحسابي كمسا يتضمح مسن كسمير الانحسراف المعساري لقيسم إجابسات مقسر دات المنسة والساري يسسياوي ١,٨ وكذلسك معسامل الاختسسلاف

البادى يسسساوى ٧٧٪ وتيجسة للالسبك يمكنسسا الفسسول أن ٣٣ / ٣٥٪ من مفسودات العبسة عبادة تواجبه مشسساكل نقسيص

وقد يرجمع تفسير ذلسك إلى ما ذكونساه مسابقاً من عدم قيام المناوساء المديد مسين المشيروعات الصناعية المفسيرة بتخطيسط ميماتهسيا وانتاجها وغيلها وفي احيانسا كثيرة لا تقسوم في البنايية اماسا

بسياعداد دراسيات جيسدوي

للمشروع و.... كسيل ذلسك يسؤدي

السيولة.

إلى مشكلة تقسيص السيسيولة وتراكم الديسون.
وعسا سيبق يمكنيا القسيول أن شمكل التحيي المفسل لإجابيسات مفسردات الميشية لدرجسية معالساة المشسورة مسين نقص السيولة ملتسوى جهسة المسين الميسين المسيون الميشية المسين المسيون عليه المسين المسين المسين المسين المسين المسين المسين

ر(أى أن العسدد الأكسير مسين الحسالات السبي تعساني مسن للسف السيولة يكسون أقسل مسن التوسيط الحسيابي ويقسع علسي يسسياره))،

کما یتضسیح مسن مصامل الانتسواء السلی پسساوی ۸۳۳، ۱ و یمکنسا تقدیسر متوسسط المجتمسیم

و بمكنسا تقديسر متوسسط المجتمسع المجتمسع ليسان جسدول ((۲۸-۲۷)) كمسسا يلي:

() عنسد درجسة نقسة ۹۵٪ فسيسان

المثقة لمتوسط المجتمع هسى: الحسد الأعلمسي = ٢,٨٥٦٣٨٠ الحسد الأدلمسي = ٢,١٤٣٦١٨

 ) عنساد درجسة تقسة ٩٩٪ فيسسان حدود الثقة لتوسط المحمسيع هسى:
 الحسد الأعلسي = ٢,٩٩٩١١٤

الحسد الأدنسي = ٢,٥٣٠٨٥٠ أى أنسه احياناً تواجسه المشسروعات الصناعية الصفسسيرة مشساكل نقسص السيولة.

جدول ((۳-۳)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات عبنة البحث من حيث اسلوب مراجعة نقص السبدلة النقدية

لا يحدث (١)	نادراً (۴)	احیاناً (۳)	غالباً (٤)	دائماً (٥)	المييان
۵	ك	4	2	ij	
۸٠	4	۳	۳	۳	لاقراض طويسل الاجسل
٧	٧	٦	٨	٥	الافتراض قصمير الاجممل
٦٨.	٣	٥	4	17	ـــهـلات التمانيــــة مــــن
				!	المورديهن
17	-	١	-	-	هيلات التمالية مـــن
					لشوى (دفعة مقدمة)
47	-	-	-	1	بن أموال صماحب المسموع

مــن تحليــــــل جــــــدول ((٣-٩٩)) يتضـــح أن:

١١) بالنسسية للاقسيواض طويسل الأجسان جساء المتوسسسط الحسسابي المرجسم لإجابسات مهر دات العيدية بالنسبة للاقدراض طويسل الأجسل لعسلاج مشسسكلة السيولة مسماويا ١,٢ عما يسمدل على أنه تسادرا يسل عكنسا القسول أنه لا يحسيدت قيسام مقسردات عينسة البحث بالاعتمىاد على الاقدراض طويسل الأجسل لمواجهسة نقسسص طويسل الأجسل، ويتضمح ذلسمك السيولة يكسبون أقسل مسن الموسسط بالنسسية لإجابسات مفسردات العينسة الحسسابي ويقسع علسي يسسساره))، التسي يسواوح متومسطها الحسسابي كما يتضمح مسن معامل الالتسواء بسسين نسسادرا ((٢)) ولا يحسسدت السلى يسساوى ١٩١١، ((١)) منع ملاحظة ألبه بالتسبسية و يمكنسا تقديسر متوسط المجتمسع لإجابسات مفسردات العينسة يلاحسط ليسان جمدول ((۳-۲۹)) كمسسا تساعد أو تنسائر أو تشسئت قيسسم

إجابسات مفسر دات العينسسة عسسن

الوسيط الحسابي كمسا يتضبح مسن

كسبر الانحسراف الميساري لقيسسم

الحسد الأعلسي = ١٠٥٦٣٨١ اجابسات مفسر دات العينسة والسيذى الحسد الأدلسي - ١٨٤٣٦١٨٠ يسماوي ١,٨ و كذلممك مصمامل ن عنب درجية تقبة ٩٩٪ فسيبان الاختلاف السيدي بسياري ١٥٠٪ حدود التقة لمتوسط المجتمسيع هين وعما مسيق عكنسا القسول أن الحسد الأعلسي - ١,٦٦٩١١٤ شمكل المنحسى المشمل لإجابسمات الحبيد الأدنيين = ٧٣٠٨٨٥ ع. مف دات العينية بالنمسية السيساي أى أنه نادراً بسل عكتنسا القسول أنسه اللجيوء إلى الاقسيسراض طويسيل لا يحدث اعتمىساد المسسروعات الأجهل لواجههة مشكلة نقهمه الصناعية الصغيبيرة عليبي القيروض السيولة النقدية ملتوى جهية طويلة الأجسان اليمين (رأى أن العسدد الاكسير مسن (٢) بالنمسة للاقسراض قصمير الحالات التسمي تلجساً إلى الاقسراض

الأجل: جداء الموسط المسلمي المرجع لإجاليات مفسردات العنسة بالتسمية للاقسواض طويسل الأجسل لمسلاج منسكلة السيولة مسساويا مفسردات عليم ألسه نسادراً فيسام مفسردات عليم أله ألبحث بالاعتمساد علي الاقساراض ففسر الأجلسات علي الاقسارات لويسة لإجالسات مفسردات الهنسة لإجالسات مفسردات الهنسة لإجالسات مفسردات الهنسة لإحسانة الإجلاليات

تنسائر او تشستت قيسسم إجابسسات

ن عند درجمة تقعة ٩٥٪ فسيان

حدود الثقة لمتوسط المجتمىسىع هسى:

يلى:

مقب دات العينية عسيس الوسيسط الحسابي كمسا يتضمح مسن كسير الانحسراف المياري لقيسم إجابسات مفيردات العنية والملى يسماري ١٥٢ و كالسيك معسامل الاختلاف السيدي يسساري ٩٥٪

و عما سيق عكتب القيول أن شسكل المنحسي المشمل لإجابسمات مقب دات العنبة بالنسبية لمسيدى اللجيم إلى الاقسم اض قصم الأجهل لمواجهمة نقصص السميولة ملتوى جهمة الممين (رأى أن العدد الأكسيج مسن الحسالات التسى تلجيباً إلى الاقسراض قصير الأجسل لواجهة نقص السميولة يكسون أقسل من المتوسيط الحسمايي ويقسع علسي يساره))، كمسا يتضمح مسن معسامل الالتواء السيدي يسساوي ٣٩٥. ه و يمكنت تقديس متوسيط الجنمسم ليسان جمدول ((۳-۲۷)) كمسسا

ن عبد درجية تقية ٩٥٪ فيسان الثقة لتوسط الجتمسع هسي: الحسد الأعلسي = ١,٩٠٠٩٤٤ الحيسة الأدلسيس = ١٠٢٩٩٠٥٥ ن عنب درجية الله ٩٩٪ فيسيان

حدود الثقة لتوسط الجتمسيع هسي: الحسد الأعلى = ١,٩٩٦١٤١ الحسد الأدنسي = ١,٢٠٣٨٥٨ أي أنه نهادراً اعتمهاد المشهروعات

الصناعية الصغيبيرة علسي القبروض قصيرة الأجسل.

(٣) بالنسمية للتسميلات الالتمانيسة مسن المورديسن: جسسماء

المتوسيط الحسيبايي المرجيسيح لاجابسات مفسردات العنسة بالنسبسية

للتسبهيلات الالتمانيسية مسبن

المورديسن، ويتضمح ذلسك بالنسسية لإجابات مفردات العنبة التسيي

يسراوح متوسيطها الحسسابي بسين نسادراً ((٢)) ولا يحسدث ((١))

مع ملاحظة أنسب بالنسبة لإجابسات مف دات المنة بلاحيظ تساعد أو

تنسال او تشستت أيسسم اجايسسات مفسر دات العينسة عسسين الوسيسط

الحسبابي كمسا يتضمح مسن كسير الانحسراف الميساري لقيسم اجابسات

مقبردات العيبية والبيدي يمسياوي ١,٧٥ وكذلبيك معسمامل

الاختسالاف البالى يسبساوي X44.1 .

وغمها سهق يمكنها القمهول أن شمكل المتحسي المشمل لإجابسمات مفسردات العنسمة بالنسمية إلى اللجوء إلى التسهيلات الالتماليسة

مسن المورديسن لمواجهمسة تقسيص السيولة ملتسموى جهسة اليمسين (رأى أن العسدد الأكسير مسن الحسسالات

التسمى تلجساً إلى التسبيهالات الانتمانية من المورديسين يكسون أقسل من المتوسيط الحسمايي ويقسع علمي يساره))، كمسا يتضمح مسن معمامل

الالتواء السلى يساوى ١٤٥٠٠ و يمكنسا تقديسر متوسيط الجنمسع

لیسان جسدول ((۳-۲۹)) کمست يلى: ن عسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسان الثقة لمتوسط الجتمسع هسي: الحب الأعلب = ٢٨٤٢٤٨٢ الخيساد الأدنسيي = ١٠٥٥٣٥١٧ () عنبد درجية اللبية ٩٩٪ فيسيان حدود الثقة لمتوسط المجتمى همين الحسد الأعليي = ٢٠٣٥ ، ٢٥٦٠ الحسد الأدنسي = ١,٤٤٣٩١٦ أي أنسه لسادراً اعتمساد المشب وعات الصناعيسية الصغيسيرة عليسيي التسسيهيلات الألتماليسية مسيمين

(٤) بالنسية للتسيهيلات

المرديين

الالتمالية من المشبوي: جنياء التوسيط الحسيابي المرجيب لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسية للتسسيهيلات الالتماليسية مسين المتسترى لعسلاج مشكلة السبيولة مستأويا ٢ السا يسدل عليي أتسه لا يحدث قيام مقسم دات عينسة البحسث بالاعتماد على التسبيهالات الالتماليسة مسن المساوى، يتضميح ذلسك بالنسبية لإجابسات مقسردات العينسة التسي يتسساوي متوسسطها الحسابي مستع لا يحسدت ((١)) مسع ملاحظسة أنسه بالنسسية لاجابسسات مقسردات العينسة يلاحسظ ضعسسف تهاعد أو تناثر أو تشبيت قيبسم

إجابسات مفسردات العينسسة عسسن

الوسط الحسسايي كمسا يتضمح مسن

يلى:

صغب الانحسراف المعساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسة والسسذي سياوى صفير وكذليك معيمامل الاخسلاف السذى يسسساوى ٥٪، وكذليك فيان معامل الإلسواء -مف ردأى أن المحسى المعسل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة السيهالات الالتماليسية مسين الشيرى لعيلاج مشيكلة نقييص الب لة منحنى متماثل)) و يمكنسا تقديسر متوسط الجتمسع ليسان جدول ((٣-٢٩)) كمسسا يلي: ن عنسد درجسة تقسة ٩٥٪ فسسيان حدود التقة لمتوسط المحمسم هسي: الحسد الأعلسي - ١ الحسد الأدنسي = ١ ن عنسد درجسة نقسة ٩٩٪ فسسيان

الحسد الأدنسي = ١ اي السيه لا عسيدث اعتميساد المنسروعات الصناعيسة الصغسسيرة علي التسهيلات الالتمانية مسن

المشع ي. (a) بالنسبة لأموال صحاحب المشروع لعملاج مشكلة المسيولة

حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي:

الحدد الأعلسي = ١

المشروع: جمساء التومسط الحسمايي المرجيح لإابسات مفسردات العينسة بالنسبة لاستخدام لاستخدام أمسوال اصحباب المشسروع لعسلاج مشكلة السيولة مساويا ١ المسا يسدل علسي أنسه لا يحسدت قيسسام مفردات عندة البحسث بالاعتمساد علي أميوال احسب المسيروع لعملاج مشمكلة المسبولة، يتضمح ذلمك بالنسمية لإجابسات مفسردات العينة التسى يتسساوى متومسسطها الحسابي مسسع لا پحسلات ((1)) مسع ملاحظية أنيه بالنسبة لإجابسات مقسردات العينسة يلاحسظ ضعسسف تهساعد أو تنسائر أو تشستت فيسسم إجابيات مأسردات العينسمة عسسن الوسط الحسسابي كها يتضمح مسن صغسر الانحسراف المعساري لقيسسم اجايسات مقسردات العينسة والمسلى يساوى صفير وكذليك معسمال الاختسلاف السلى يسسساوى ، ٪، وكالملك قبان معامل الالتسواء -صفسر (زأى أن المحسسي المشسل لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة احياجاتها الماليسسة للاعتماد علسي أمسوال اصحساب

منحنى متمسالل)) و عكنسا تقديسر متوسيط الجتمسع ليسان جسدول ((۲۳-۲۹)) كمسسا یلی: 0 عند درجـة ثقـة ٩٥٪ فـــان حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسي: الحسد الأعلسي - ١ الحسد الأدنسي - ١ o عند درجية ثقية ٩٩٪ فيسيان حدود الثقة لتوسط الجنمسم هسي: الحسد الأعلسي - ١ اخسد الأدنسي - ١ أي أنسبه لا يحسيدت اعتمساد المشسروعات الصناعية الصغسميرة علسى التسمهالات الالتمانيسة مسسن المشرى. (هـ) سياسسة تحديد الاحتياجسات

المالية مسسبقاً: يوضيح جيدول ((٣٠٠٣)) التالى التوزيم التكسراري والنسسي لقردات عينية البحيث التي تعتباد القيسام بتحديسك اهدافهسا الماليسسسة مسبقاً من حيث كيفية تحديسه

جدول ((۳-۳۰)) الوزیم التکراری والنسبی للمردات عینة البحث التی تعداد اللیام بتحدید اهدافها المالیة مسبقاً مد. حت کشة تحدید احداجاتها المالیة

التكرار	الميان							
٥٦	دراسية وتحليسل حجسم الانتساج وتكلفسه							
1 .	دراسيسة وتحليمسل تكلفسة المسسواد الحسسام							
1	دراسة وتحليل استعار المسواد الحسام والنفق سسات							
	يأنواعها							
Υ	دراسة وتحليل رصيسد البنسك ((السسيولة))							
	٥٦							

البنك ((السيولة)) المرتبعة الرابعية

كمساحسند ٢,٧٠٢٪ مسين

ای ان ۲۷۲,۹۷٪ میسین

مفردات العينسسة.

۷۶ مفردة كمب سبيق. مسن تحليمسل جسيدول ((۳-۳)) يتضمع أن:

مساك تعدد وتسرع لكيفسة عديد الأحداث والاحياجسات المالية مصيةً في مفسوما بتحديد المحداث والاحياجسات المالية مصيةً في مفسوم بتحديد المحداث والاحياجسات الماليسة وتحليل حجم الإنساج وتكلفسة تحسل المرتبة الحول كمساحسد المسواد اخمام المرتبة النائيسة كلفة المسواد الخمام المرتبة النائيسة كمساد ؟ ٧٩ ، ١٩ ٨ مس مفسودات المهنة بينما تحسل دواسة وتحليل تكلفة بينما تحسل دواسة وتحليل المنائة بينما تحسل دواسة وتحليل المنائة بينما تحسل دواسة وتحليل المنائة بينما تحسل دواسة وتحليل المنائلة على المنائلة المنائلة

٨٠١٠٨٪ مسن مقسر دات العنسسة،

بينما تحتسل درامسة وتحليسل رصيم

مفردات عنسة البحسة التسي تقسوم بتحديد، الأهسداف والاحتياجسسات الماليسة مسيقاً تقسسوم بتحديسه الأهسداف والاحتياجسات الماليسسة مسيقاً بنساء على دراسة وتحليسل حجم الإنساج وتخلفت. وبنساء على ذلسك يمكنسا تقديس وبنساء على ذلسك يمكنسا تقديس جدول (٣-٣) كمسا يلسى:

عب، درجة نقبة ٩٥٪ فيوان: الحبيد الأعلميين للسيمية =

الحسب الأدبيسي للنسبية = ٢٧,١٨١٤٪

وعند درجــــة ثقـــة ٩٩٪ فــــإن:

الحسد الأعلم على للسمسية -٨٦.٨٥٧٥٪

الحسد الادلسي للنمسية = ١٤٩٤٤٪

تقديسر تكاليفالإنساج مسبقا نظسرا لمنا لذلسك مسن أهميسة، حيست أن هسذا التقديس هسام مسن تاحيسسة التوجيسه والرقابسة علسسي هيسم عنساصر العملية الإنتاجيية سيبواء بالنسسية لأداء العمالية وتكاليفهي أو المسسواد الحسسام أو الألات .... الح، كمسا أنسه مسن ناحيسة أخسري يساعد تقديس تكاليف الإنسساج الإدارة فيسي تخطيسيط تسيسمو المنتجسات مسن حسسبث تحليسيد الأسبمار ولسبب اخصيم وطريقية السيداد و... ولذليك تم اعسيداد الحسدول التسالي ((٣١-٣١)) السماي يوضم التوزيم التكمراري والتسببى لمقسردات العينسة مسبسن حيست مسدى الاهتمسام يتقديسيسر

تكاليف الإنساج مسيقاً.

وعزيسد مسن التعمسق حسسول

جدول ((۲-۳۹)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات العينة من حيث مدى الاهتمام يتقدير تكاليف الإنتاج مسيقاً.

النسبة المتوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان
01,116	٨٥	۰	المـــــا
10,4.7	10	٤	ĹJu
0,1.7	p	٣	حيالـــــــا
4,161	Y	٧	ادراً
14,417	1.4	1	برج
311	4.4	وع ا	

۱٬۰٤۱۰۸۹ وكذلبك معسمامل الحمد الأعلمي = ۲٬۲۵۴،۹۸ و ۲٬۲۵۴،۹۸ و ۲٬۲۵۳۸۵۹ و ۳٬۲۵۳۸۵۹

 عند درجسة نقسة ٩٩٪ فسسيان حدود الفقة لتوسط الجتمسيع هيي:
 الحسد الأعلي = ٩١٠، ٩٣٥٤
 الحيد الأدلي = ٣,٥٤٧٧٤٢

الحسد الادلسي = ٣,0٤٧٣٤٧ أى أنسه غالباً تقسوم المسسووعات الصناعية الصفسيرة يتقديسر تكسالف الإثناج مسسيقاً.

#### رابعــــاً: اســـلوب رســـم سياســات الأفــراه:

ان امسلوب رسيم سياسيات الأفراد فسي المسسوب الشعاعية الصناعية الصناعية المسلوبية من عساصر التخطيسط الملمسي الهامسية للمشسوبية وعات ويتعكس مباشيرة عليي كفائتها الإداريية وفسي دراستنا هسياده تم اختيار هيادا المتصير مسن خيلال المتصرو هيي:

سيامسة تحديسد مكافسة مندويسسي البيع. الاحسارف السلى يسسساوى ٣٩,٠٧ روتيجة لللسك يمكنسسا قسول أتسه فسى ٧٩,٥٩٧٪ مسسن مفردات المينة عسادة تهسم يتقديس تكاليف الانساج مقدماً

وغسا سبق يمكنسا القسول أن شكل المحسى المشل لإجابسات مفسردات العنق بالنسبة لمسمدي الاهتمام يقديس تكسائيف الإنساج مسيقاً ملتوى جهسة الهمسين (رأى

أن العبدد الأكبير منن الحسبالات التي تقوم بتقديسر تكساليف الإنساج مسبقاً يكبون أقبل منن المرسط الحسبايي ويقبع علمي يمسساره))، كما يتضبح منن مصامل الانسواء

السادی بسیساوی ۱۹۲۰۰۰، و یمکننسا تقدیسر متوسسط الجتمسع لبیسان جسدول ((۳–۳۱)) کمسسا

) عند درجة ثقبة ٩٥٪ فسسيان التقة لتوسط المحتمسع هسي: يعضح أن: جساء المتوسسط الحسسابي المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة

بالنسبة نجسى الاهتمسام بتقديسسر

تكالف الانتساج مسبقاً مساوياً عالم 3,444 مساوياً عالماً تقدوم مفددات الميسة مسن عالماً تقدوم مفددات الميسة المشدووعات الصناعيسة الصفيسيرة يقديس تكالف الانسبة لإجابسات مفسددات الميسة النسبي يسدوان منوسطها الحسابي بين غالباً منوسطها الحسابي بين غالباً ((٤)) واحوالساً ((٤)) ولكهساوي غالباً ((٤)) تقريساً مسعواي غالباً ((٤)) تقريساً مسعواي

وتسائر وتشمنت قیسم إجابسسات و یمک مفسردات العینیة عیسمن الوسسمط لیسا الحسابی کما یتفسح مسن مسن کسبر یلی: الانحسراف المهساری لقیسم اجابسات () عند

مفسردات العينسة والسذى يسسساوى

ملاحظية أنه بالنسبة لاجابسات

مقبردات العنبة بالأحيظ تسباعد

عددا يناير ٢٠٠٠م

سياسة تحديد اجسبور العساملين. سياسة تحديسد الحوافسز سياسة تدريسب العساملين سياسة مكافأة الإنجساز المتوسيز سياسية مشساركة العساملين فسسى

ساسية تحديث مكافيسأة رجيسال

الييع:

كمسا سيبوضح فيمسسا يلسسي بحسدول ((٥-٥)) بسسالمحث الأول الخساص بالتحقيز بسالقصل الرابسم الخساص بالتوجيسه تتعسدد طسسرق وأسماليب تحديمه مكافسأة مندويسي البيسم، حسست لم يوضسم ٤٣,٨٧٨٪ مسن مقسودات العينسسة لطريقة أو الاسملوب المسمستخدم بينما بالنصبسية لمسن قساموا بتوضيسح الطريقة أو الاسملوب المسمعتخدم نجسيد أن اسيلوب الم تسييب + العمولسة يحسل المرتبسة الأولى كمسا حسدد ۲۸٫۵۱۷٪ مسن مفسسر دات العينة، بينما يُحسسل اسسلوب الريسب التابت المرتسب النسابت كمسا حسدد ١٩,٣٢٧ مسن مقسردات العينسية، بينما يحتل اسمملوب العمولسة المرتبسة العالفية كميا حسيدد ٤٠٢٠ ١٠١٪ من مقسسردات العينسة، يبتمسا يحبسل اسلوب المرتسب التسابت + الحوافسز المتنوعة الموتبسة الوابعسة كمسا حسدد ٠ ٢ ، ١, ١ ٪ من مفسسردات العينسة.

(ب) سيامسية تحديسيد أجيسور

كمسا مسيوضح فيمسسا ياسسى بجسلول ((١-٥)) بسسالمحث الأول الحساص بسالتحفيز بسالفصل الرابسسع الخماص بالتوجيه فمسيان:

() نادراً يتسبم تحليسد الأجسور بنساء علسى مسسستويات أعلسسى مسسن المستويات السائدة فيسبى الصناعسة.

() احيالاً يسم تحديسة الأجسول بنساء علسى المستويات البسائدة فسيسى الصناعة.

 احيائاً يسم تحديد الإجسور بالاتفاق مع العسامل.
 (ج) سياسة تحديد الحوافسية:

كسا سيوضع فرسا يلسى جسدول ((٥-٣)) بسسائيت الأول الحساس بسائيت الأول الحساس بالتحفيز بسائلها الوابسع والموجدة والمتسلف الأوجيدة تصدد أو تحلسف عيدة البحست، حست تحسل الموابسة الأولى كما حسدد المتابسة الأولى كما حسدد يدما تحل المؤابسا الموزية المؤابسا الموزية المؤابسة المؤابسة كمسا حسدد المرتسة التالسسة كمسا حسدد المرتسة التالسسة كمسا حسدد المرتسة التالسسة كمسا حسدد المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة مما المؤابسا الموزية المرتسة المرتسة مما الموابدة المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة مما الموابدة المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابسا الموزية المرتسة المؤابدة المؤابدة

(c) سياسة تدريسب المساملين:
 كما مسسوضح فيمسا يلسى بجسدول
 (٥-٨)) بسسالمحث الأول الخسساس
 بالمعطق بسالفصل الرابسسع الخسساص

بالتوجيمة فسؤن تسمسية ١٠٠٪ ممسن مفر دات المنسة تقسم م يتدريب العساملين ينما تعسمد المساكن تدريسب العساملين، حيست أنسه فيسسى ٩١,٨٣٧ أن مسين مفسردات المنسة يتسم التدريسب داحسل TRAINING أي يتعليب الفيير د وهسو يعمسل وتقسع ممسئولية التدريسب على المشرف البائب ويحسل ذليك الربة الأولى، حيست أنسه لا شسك فسي ان تلريب العمال داخيسل الصنيم يخلس الانسيجام والتعيون ييسين الأفيراد ويهملب سملوكهم ذلسك إلى جميمانب اكسسابهم المسارات المطلويسة، ولكسين يعاب علسي الاكتفساء بسائتلويب داخسل المنسع أنسه قسد لا يسؤدي إلى العطسور والديناميكية المطلوبسة جسدا ويلجسا لهسانا الاسلوب التدريسي تظيرا لعسدم توافس دعم مالي كافي عكسسن توجيهسه للعمليسة التدريسة وكللمك لطيعمة الحميموي التدريس ومسمهولته وامكانسية تعلمسه فسي وقت قصير وكللسك نظسراً لقلسة عسدد الأفسراد الليسن سيتم تنزيهسم و .... ينمسا اجساب ٢٣ ٢ ٦ ١ ١٠ التلويسسب يتم في امساكن الحسرى خسلاف المصنع ويحل ذلسك المرتبسة التانيسة، ينمسا يتسم التدريب فبسى الشسركة المسردة لمسلالات قسى ٢٠ - ١, ٧ ٪ مسن مقسرتات العنسسة ويحتل ذلسك الرتيسة الثائسة، ينمسا يعبسم

التعريسب بالمصنع والشركة المسوردة

لسلالات فيني ۲۰ م ۱ مسن مقسر دات

العينة ويحتل ذلك المرتبسة الرابعسة.

العاملين:

(هــــ) سياســة مكافــأة الالجـــــاز التمن :

كما سيوضح فيمسما يلسي بجسدول ((٥-٣)) بسمالمحث الأول الحساص بالتحفيز بالفصل الرابع الخساص بالتوجيه فإنه تتعسدد اساليب مكافأة العسامل التمسيز، فتجسسه أن تسسسية ٨٥,٧١٤ مسن مفسر دات العينسسة تستنحدم اسملوب المكافأة الماديسة مقابل التميز وتحيل الرتيسة الأولى فهي ترتبط الأثابية بسالأداء ولا شسك أن اليك عدملاً محسرا لريسدة الإنتاج وهسو عسامل دافسع إلى تحقيستي الرضياء الوظيفي، يبتميا تجسيد أن نسية ١٩,٢٢٥٪ مسن مقسسردات المينسة تسرى أن الانجساز جسزء مسسن العميل وتحسل المرتبسة الثاليسة، بينهسا نجسيد أن نسسية ٢٠٠٤٪ مسين مفيردات العينبية لريوضحيروا اسماوب مكافهاة العمامل التمسيز عشروعاتهم وتحسل المرتبة التالسة، بنيسة نجيد أن تسبية ٢٠ ٠ ٧٠ أسبن مقسردات العينسة تقسوم بمنسح العسامل منصبأ شمير فيا مقمايل التمسيز وتحتمل المرتبة الرابعية.

ولكس تجسدر الاشسارة إلى مفسردات العنسة لم تسستخدم السساليب التحفسيز الأخسسرى كأسلوب الاجسر الملحسق (روهسو

التحفيين بالإجيسازات المدفوعية والعاشيات والعاشيات) أو تكبير الواميان الوطيقة كمسامل من العواميان الخوامية عمديوى الوظيفية طبقياً لنظريسية مردسيسيزج TWO THEORY وأعناء الوظيفة ويحسير ذليك من الدوافع الحقيقيسة للمسل واحداث الرطيفة.

(و) سياسة مشاركة العساملين في
 اتخاذ القيرار:

كمسا مسيوضح فيمسا يلسى بمساليحث الأول المساليحث الأول الحساص بسالتحفيز بسالقصل الرابسيع الحساص بالتوجيسة فسإن اصسسدار المقسارات بصفسة طروبسة ويسسدون مشاركة العسساماين يتسم احيانسا عما يدل علمسى ضعسف وعسام التشسار هذا الأسساوب.

#### المحث الثالث

رسم الخطمط والمسيرامج والعوامل المساعدة والموقمة:

من الجوانب الهامسة التسى يحسب اخلفسا فسى الاعتبار عند وسسم الحطاط والسيرامج علسى احتسارات الواعها العوامسل المساعدة النسبى يمكن أن تساعد المساعدة النسبى تمكن أن تمادة والموقسة التسروع فسسبى

المسروع حسن تحقيق اهدافيسه، والعوامل المسساعدة أو الموقسة هسى نقساط العنصف والقسوة المرجسودة فسى البيتسين اللداخليسة والخارجيسة ويمكن توضيحها فسسى البيتسة الخارجيسة قسسى شسمكل فسسوس وتفلسدان.

مع الأخد فسي الاعتبدار ألسه إذا المناس السهل توحياً منا تحديدها الأن فإن المستقبل ليسس واضحاً تمان وعلى الرغم مسين ذلسك ، فسإن التبسد إسالواقف المستسطيلة والمساكل والقسرص و... ويعتسبر الإعام من عمليسة التخطيط وقد تمان عمليسة التخطيط وقد عدال المتسسر مسن حسلال عدة نقاط هسي:

مسدى تحديسد مواطسين القسسوة والضعف فسى المشسروع.

كيفية تحديد ذلسك. في حالة النوسسع والنطسور هسل يتسم النحديسد المسسبق لامكانيسات النوسع بالمشسسورع.

ييسين الحسسدول ((٣-٣٧)) اثانى الترزيسيع التكسراري والنسيي لفسردات عيسة البحث حسسب مسدى تحديدهم لقسساط القسيوة والقعسف فسى المتسروع وكيفيسة ذلك:

جنبول ((۳-۳۷)) الموزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة البحث حسب مدي تُعديدهم لنقاط القوة والضعف في المشروع

النسبة المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان			
44,440	<b>1</b> 4A	0	دالم			
70,V1£	40	ŧ	غالبا			
٧,١٤٣	٧	٣	احيالــــــا			
£, . A .	£	٧	ــــادراً			
10,4.4	10	1	١ بحــــــــــــــــــــــــــــــــــــ			
Ziii	4.4	ال				
7,863378		e	لتعوســــط المرجمـــ			
1,757	1,84444		لانح الم			

مسن تحلیسل بیانسات جسدول ((۳-۳۲)) بنظیسسح آن:

جاه المتسموس الحسسايي المرجمح لإجابسات مفسردات العنسة بالنسسية لسدى تحديدهم لنقسساط القسموة والضميف فسى الشسروع مسيساويا ٣,٨٤٦٩٣٨ ثمسا يسدل علسي أنسيه غالبسا تقسوم مفسسيردات العيسسة يتحديسد نقساط القسوة والطحسسف ويتضمح ذلسك بالنمسية لإجابسات مفسردات العنسة التسبي يسسؤاوح متوسسطها الحسسابي بسين احيالسسسأ ((٣)) وغالباً ((٤)) مسع ملاحظسة أنسه بالنسسبة لإجابسات مفسسردات العينسة يلاحسط تبساعد أو تنسمالو أو تشسعت قيسم إجابسات مقسسردات العينة عسن الوسيط الحسيابي كمسا يتضح من كمسير الانحسراف الميساري

لقيسم مقسردات العينسسة والسسدي يسساوى ١٠٣٤٢٧٩٦ وكذلسبك معامل الاختسلاف السذى يسساوى ٣٤,٩١٪ و تيجية لذليك عكتيب القىيىسول أن ٢١٤, ٨٠٪ مىسىس مقسردات العينسة تعتساد الاهتمسساء بتحديد وتحليسل مواطسن القبسوة والضعف الداخليمية، ويشمير ذلسك إلى اهتمسمام همسله المسمروعات بالراجعمة الذاتيسة لتقويسة ظمسروف بيئتها الداخليسة حبسي تتمكسن مسن مواجهسة الاحتياجسات والظمسروف البيئية الخيطسة يهسا مباهسرة والتسي تتكون مسن المستهلكين والوزعيين والموردين ولكن لكسسى يكسون هسذا العمل مجديسا لابد مسن استكماله بتحليل الظـــروف البيئيـــة الخارجيــة للتعسيرف علسسبى الفسيسرص

يناير ٢٠٠٠م

والتهديسدات البيتيسة التي تواجيب المشروع حسي تتمكن الإدارة مسن تحديث الإدارة مسن تحديث التسييع يمكنين التناصها والتهديسدات التي يمكن تجنها أو الحد مسن تاثيرها السلبي على نشاط المتسروع.

وجما سبق يحكنما الفسول أن شمكل النبوسي يحكنما الفسول أن مفروات الموضية بالنسبة لمسمدى عديمة المسموة والعنصية لمسمدة الأكسير مسين المسالات التمي عمدد الأكسير مسين المناسات التمي عمدد نقاط الفوة والتنصيف في المنسروع يكسون أكر من التوسط الحمساني ويقمع على يهنمان)، كما يتضبح مسمل الالتسواء السلى يسماوي - معمل الالتسواء السلى يسماوي - مهمود

وبعب ض جسيدول ((٣-٣٣))

التسالى الأسسالي التسى تسستخدمها

مفردات اليحسست مسن المشسروعات

الصناعيسة الصغسم ة عنسد فيامهسسا

بتحليسل مواطسين القسوة والضعييف

الدا مُلة:

و يمكنسا تقديسر هسله النسسية () عند درجسمة لقسة ٩٩٪ فسيان فسى المجتمسع ليانسات جسدول (٣- حدود الثقة لتوسساط المجتمسع هسي.

(۲۳) كما ياسسى: (۱۹۵ ـ ۱۹۸۶) لا المسلم: (۱۹۵ ـ ۱۹۸۹) المسلم: (۱۹۵ ـ ۱۹۸۹) المسلم: (۱۹۸۹ ـ ۱۹۸۹)

رعند فرجه هسست 70٪ فسيه حسدود التقة لموسط المتمع هسسي: الحسد الأعلسي-۱۲۷۷، ۱۶۹۵٪

الصغيرة تقوم غالباً يتحديد. تقساط القسوة الحدد الأونيسي = ٣٩٥٠٥٣٣٪ والضعف الناخلية فسيى للتسروع. جده ل (٣٣-٣٣)

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث من حيث كيفية تحديد مواطن القوة والضعف في المشروع

النسبة المثوية	التكوار	اليان
YY,001	TV	(١) مسن خسلال ملاحظة الإنساج كمسا ونوعسا
77,665	**	(٢) من خسلال درامسة السموق وإمكانيسات المشسروع
17,770	17"	(٣) دراسة المشكلات التي تواجه المشروع والعمل على علاجها
11,770	11	(٤) مين خيلال دراسية ميدى تفييل الزبيون للمنتسج
1,177	7	(٥) عـــــن طريــــن طريــــن
5,177	٦	(١) المتابعة اليومية لحركة الإنتاج ونشاط المبيعات المرتبط به
4,1.4	0	<ul> <li>(٧) من خلال دراسة الظواهر العارضة والظواهر المستديمة التي يمر بهسا</li> </ul>
		المشروع والسوق
£,• AY	£	(A) مـــن خــــــــــــــــــــــــــــــــ
£, • AY	£	(٩) مـــــن درجــــة المنافســــة ونوعهـــــا
7.1	9.4	اهـــــال

كسل مسن المتابعة اليومية طركسة الإنساج ونشباط البيعسات المربسط الانساج والحسيرة في المرتبة الخامسية مفسردات الموسية المغلواهم المستادية العربية المعارضين والمغلواهم المستادية التسى يمسر بها المتربسة السادسية كمسا طيبية المدارع على المرتبسة السادسية كمسادات المرتبسة السادسية كمسادات المرتبسة المسادات المرتبسة المسادسية كمسادات المرتبسة المسادات المنافسية المرتبسة الماليسية الماليسية المنافسية بنيصادر وحسية المنافسية الموسية المنافسية الموسية المنافسية الموسية المنافسية الموسية المنافسية الموسية المنافسية المنافسية الموسية الموسية المنافسية الموسية الموسية المنافسية الموسية المو

ان (۳۳-۳۳) بعضب أن:

تسوع طبيرة أو أمساليب
غديد، مواطنن القبوة والتنصف
الداخليسة فسي المسسروعات
المناعية المفيرة، فقيد جساءت
ملاحظة الإنساج كمنا وكهساً لى
الربيسة الأولى كمنا حكيساً لل

مسن تحليسل بانسات جسسلول

عبدا

تسسساري ۸۷۸ ۲۳.۸۷۸.

٤٣٤) ينظيم أن:

مسساویا ۳.۸۶۷۳٤٦ کیدا پشسیدل

علىي أنسه غالب أتقسوم مقسسردات

العينة بسالتحديد المسبق لامكانسات

التوسيع ويتضمح ذلمك بالنسمية

لإجابسات مفسردات العنسة التسسى

يستزاوح متوسيطها الحسسابي بسيين احيالسا ((٣)) وغالباً ((٤)) مسمع

وبناء علممي ذلمك يمكننما تقديسر ونوعهما ملاحظمة عنماص التكلفسة هذه التسبية في المجتمع ليانسات ف الرئية السيابعة كميا حسادد جدول (۳۳-۳) كمسا ياسي: ٨٤٠.٨٢٪ مين مقيد دات المنيسية، عبد درجية هية ٩٥٪ فيسين: أى أن نسيهة تجديد نقاط القسوة الحدد الأعلمي التسبة = 33 ٢٢ ٨٩٨. والضعف فسي المتسروع بنساء علسي الحسد الأونسيية -الدراسسية والملاحظيسية والتابصيية

%A9.1710

((4=+4)) Jive التوزيع التكراري والنسبى لمفردات عينة البحث حسب مدى قيامهم بالتحديد المسبق لإمكانيات التوسع

النسية المثوية (٪)	التكرار	الأوزان	البيان		
£1,ATV	٤١	٥	دائم		
44,445	77	ŧ	أسسانة		
7,177	٦	۳	أحانــــا		
7,171		٧	نـــــادراً		
10,717	10	١	٧ يحــــــد٢		
7,1,1	4.4	ال	اج		
7,457974		ارجــــــح	العومــــط ا		
1,747	V43	بـــــارى	الإنحــــــــارى		

مفيد دات العنبة بلاحيظ تساعد أو تنسالر أو تشبيت قيسيم إجابسيات جسساء المتوسسيط الحسيساي مقسردات العينسة عسبسن الوسيسط المرجسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسبةلدى تحديدهــــم السبق الحسبابي كمسا يتضمح مسن كمسير لإمكانسات التوسيع فسي المشسروع

الانحسراف الميساري لقيسم اجابسات مفسودات العينسة والسذى يسسساوي ١,٣٦٧٥٣٧ وكذلبيك فيسيان معسامل الاختسملاف يسبساءى ٣٧, ٢٢٧٪ ولتيجسية للليسك يمكنيا القسول ان ٩٢٣ ٨١, ٩٣٣ ميسن مفسردات العينسة تعتساد الاهتمسسام بتحديد امكانسات التوسم مسميقاً،

عَا يشمسير إلى أن التومسم قسى هماله المسروعات يسأخل شبكل مسيين أشكال التخطيط المسمدروس ولا يسم دون دراسية للإمكانيسات والمسوارد المطلوبسة لحسيلا التوسيسيع وكذلك دراسة العسالد منه. وعما مسيق يمكننها القميسول أن

ويسمن جمدول ((٣٤-٣٤))

التالي التوزيسم التكسراري والنسسي

لله دات العنسسة مسن حيست مسدى

قيسام مفسردات العينسة يسسسالتحديد

المسبق لإمكاتيسات التوسع:

شمكل المتحدسي المشمل لإجابسمات مفسردات العينسة بالنسسية لمسسدى التحديسد المسسق لامكالسات التوسع ملتسبوي جهسة المسار ((أي أن العسدد الأكسير مسير الحسسالات التسي تقسوم بمسالتحديد المسميق كفياءة التخطيط بالمسمروع

وقعاليته، فسسالتنبؤ ضمروري لوضم

الخطسة وتحديسه الأهسدال المطلسوب تحقيقهمما والعنسماصر الواجسمب

استخدامها للليك سواء ماديسية

كانت أو بشيرية (رأميوال،، عيدد،

الآلات، مسسواد،...) ويسسبخ

الجمسدول المسالي ((٣-٣٥)) التوزيميع التكيراري والتسييي

لفسردات عينسة البحسث حسسسي

مدى القيام بمسالتنبق:

لإمكاليسات التوسسع يكسون أكسير من المتوسيط الحسسابي ويقسع علبيي الالتسمواء المسدى يسمسماوي -

جلول ((٣٤-٤٣)) كمسايلسي:

حدود الثقة لمتوسط المجتمسم هسى: الحسد الأعلسي = ١١٧٧١٨٥ اخسد الأننسي = ٢٠٩٢٢٨١٤ ن عند درجـــة تقــة ٩٩٪ فــان حدود الثقة لمتوسط المجتمــــع هـــى:

عنده)، كميا ينضيح مين معيامل الصغيرة تقرم غالبا بسالتحديد المسبق لإمكانيسات التومسع. 4.AYA. و يمكننا تقديس متوسيط المجتمسع ليسان ن عند درجــــة تقــة ٩٥٪ فــان

المنجث الرابع

الحسد الأعلسي - ٧٢٨٤٢٢.٤ الحسد الأننسي - ١٣٧ ه٣,٥٣٣٥

أي أنسه المشسروعات الصناعيسسة

التنبسؤ والميزانيسات التقديريسة لا شبك أن التنهبؤ واستبدلويه هسو لسب العمليسسة التخطيطيسية فسالتخطيط يتعسامل تمسع المسستقيل المجهول ولذلك فسبإن درجسة كفاءة

عملية التنبؤ تنعكسس مياشسرة علسي جدول ((۳۵-۳))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب مدى القيام بالتنبق

النسية المثوية (٪)	التكوار	الأوزان	البيات		
10,01. 10		0	دائمـــــا		
14,757		£	i		
16,747 16		٣	أحيالـــــا		
7,1.7	٣	4	نــــادراً ٧		
44,444	TA	1			
Z1	4.6	ال			
7,447400		وسط الرجب			
1,770	Y1Y	الانح راف المع الدي			

من تحليمل بيانسات جمعدول ((٣-٣٥)) يتضميح أن:

نجسد أنبيه فيسي المتوسسط تقسوم مفسردات العينسة مسن المشسسروعات الصناعيسة الصغمورة أحيانسا بعمليسة التبسؤ ولكسسن يلاحسط كسسير الانحسراف المعيساري للظساهرة تمسسا

يعنسي أن توزيسع مفسردات العينسسة لمسله الظساهرة لا يستركز حسسول التوسيط ((۲٫۸۸۷۷۵)) وغييسا يؤكسد ذلسك ان ٣٨,٧٧٩٪ مسسن مفردات العينة لا تقسوم بسسأى تیسوات و ۲۰,۵۱۰٪ تقسموم

دائماً يسمالتهؤ ويساجراه مزيسد مسن

عيدا

التحليل للبياتات نجدان: جماء التوسيط الحسيابي المرجيسح لإجابسات مفسردات العينسة بالنسسبة لممدى القيمام بممالتيز مسماويا ٧٠٨٨٧٧٥٥ عمل يسدل علمي أنسه احيانا تقوم مفسسردات العينسة بسالتنيؤ ويتضمح ذلسك بالنمسية لإجابسات

٨١

مفردات العندة التسبى يستواوح متوسطها الحسابي بسيرا احيانسا متوسطها الحسابي بسيرا احيانسات و(٣)) وسع ملاحظسة أنسه بالنسبة لإجابسات مفسردات العبنسة يلاحظ تهساعد أو تسائر أو تنسان أو العبناء مفسردات العبنة عبن الوسط الحسابي كمسا لقيمة من كسير الإنحسراف المسابي والسلدي يسساوى ٧٣٧ ما ١٩٥٠ واليجسائل السلدي يسساوى ٧٣٧ واليجسائل السلدي يسساوى ٧٧ ٧٧ واليجسائل السلدي من مفسردات العبنية تعساد القيسام من مفسردات العبنية تعساد القيسام

وتمسا سميق يمكننسا القسسول أن شسكل المتحسى المغشسل لإجابسسات مفسردات العيشة بالنسسية لمسسدى

القيام بسائنيؤ مانسوى جهسة اليمسين (رأى أن العبسدد الأكسير مسسن الحالات التسى تقسوم بسائنيؤ يكسون أقل مسن المتومسط الحسساي ويقسع علسى يسساره)) كمسا يتفسيح مسن معسامل الالتسواء الهيذى يسسساوي ١٩.١٣٤.

و یمکنیا تقدیسر متوسط انجنمسع لیسان جسلول ((۳–۳۵)) کمسسا یلی:

عند درجــــة تقــة ٩٥٪ فــان
 التقة لتوسط المجتمــع هـــى:

الحسد الأعلسي = ٣,٢٣٦٥٨٢ الحسد الأنسسي = ٢,٥٦٣٤١٧

عند درجـــة ثقــة ٩٩٪ فــان
 حدود الثقة لموسط المجتمــــع هـــى:

مدود الثقة لتوسط المتمسع هسى: الحسد الأعلسي = ٣,٣٤٣٠٥٧ الحسد الأنفسي = ٣,٤٥٦٩٤٧

نــد الأننــــي = ٣,٤٥٦٩٤٧ جدول ((٣-٣٦))

التوزيع التكراري والنسبي للفردات عينة البحث حسب فنزة التنيؤ

النسية المثوية (٪)	التكوار	البيان
\$0,	**	ســـــــــــــــــــــــــــــــــــــ
W+,+++	1.4	1
11,777	٧	اكــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
11,111	٦	לאל לאל
7,777	Y	دهرية
1 + +	٧.	الاج

مىن تحليسل بيانسات جسدول ((٣٠-٣٦)) يعضسح أن:

هنساك تعمدد وتنسوع لقسمسوة

تراوحت بسين النبسؤ الشسسهرى والنيؤ لأكر من مسسنة، فقسد ظهسر أن النبسؤ لمسدة مستة أشسهر يحسسل

المرتبسة الأولى كمسا حسيسدد ١٤٪

من مفسودات العيشة، يبنمسا يحسل التبؤ لمدة سنة الرئيسية التانيسة كمسا حسدد ٣٠٪ مسن مفسودات العيشة، يينما يحسل التنسيل لمسادة أكستر مسن

أى أن المشروعات الصناعيية

ويؤلسر عسدم التظسام عمليسسة

التنبؤ في همسده المشسروعات سمليا

على الكفساءة والفاعلية الاداريية

لحده المشميروعات، حيمث أن التنهمؤ

هدو أسساس وضبع الخطبط التسبي

يتحسدد عليسه الانشسطة المطلسسوب

ادالهـــا والوظــالف المطلــوب

شميمها والصلاحيمينات

والمسمئوليات وتحديمه المعايمين

الرقابيسمة والقيمسام بتوجيسمه اداء

الشيبووع والعياماين فيسيه ...

وغيرها وفيمسا يتعلسق بفسنزة التنبسؤ

يسين الجسدول التسسالي ((٣٦-٣١))

التوزيسم التكسراري والنسسي

للفردات العينسة التسي تقسوم يسالتنبؤ

وذلك حسب فسيزات التبسؤ:

الصغيرة تقوم احيانساً بسالتنيق

عدد درجسة نقسة ٩٥٪ فسيان: الحدد الأعلسين للدسية =

الحب والأدنسي للسببة -

وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسوان: الحسد الأعلسسي للسسية =

الحسيد الادنيسي للنسيسية -

أيما يتعلسق بامسليو التنهسؤ بمسا

Z96.3A9+

ZA1.4V14

سنة المربية الثانسة كميا حسدد 1,7,7 / من مفسردات العربية , 1,7,7 / ينما يُصل التبرّ المسلمة ثلاثية شهور المرتبية المرابسة المرابسة كميا حسدد 1 / من مفسودات العبنية، يبنميا يحسل النبر المسلمة شبهر المرتبية الخامسية كميا حسدد 7,7 / مسين مفردات العبنية.

غيسد أنسه فسمى غاليسة المنسووعات المناعية المفسوع التقوم بسالتيو المسروع التي المنسووع المنسووع التي المنسووع التي الأجسل لقسرة تسواوح بسين طهير ومسنة كاملية، عما يظهسو على التخطيط قصير الأجسل ولا توجد لديهما خطيسط من من الأجسل ولا يراب أو طويلة الأجسل كمنا الها لا تسارك أهمية التخطيسط طها، وقسد لا تسارك أهمية التخطيسط طها، وقسد لا تسارك أهمية التخطيسط طها، وقسد

يرجم هذا الوضيع إلى العنيسا، مسن الإسبباب اهمها عسام وعسى القالمين علسي إدارة هذه التنسأت بأهمية التخطيط الفسرات اطسول المناسات المناطبط الفساحات المناسات المناسات

مسن السننة وانفساض معرفتهسسم بالاسساليب المستخدمة فسى ذلسك، كما تشسكل منسكلة عسدم توافسر البيانسات والمعلومسات فسى الدولسة

البيانات والمعلوميات في الدولسية (٩٩,٦٩٩٥).
عالقاً امنام التخطيط لأى نشيناط الحسيد ال

مما يؤدى إلى الحاجسة إلى جمعهما مسن المسدان فستزيد التكساليف واعسساء

اجراء السنوادات والبحسوث. وكمسا سنيق القسسول فسنيان «AA,787 من مفسردات العنسسة تقسوم بسالتخطيط فصنير الأجسسل لقوة تواوح بين هسنهر وسنة.

ورساء على ذاسك يكتسا تقديس هسله النسبة فسى الجنمسع لهاسات جسدول (٣-٣١) كمسسا يلى:

سيكون عليه المتسروع في الفدرة القبلة فيسين جسدول ((٣٧٣)) التساق توزيسع التكسراري والنسسي للموات عينة البحست مسن حسن اسلوب التبسؤ بما سيكون عليم المتسروع فيسي الفيسوة السلكي استخدمه من اجساب بالأبساب مسن ناحية قياسم بسائنير بناء علسي بيانسان جسدول ((٣٣٥)).

جدول ((۳۷-۳۷)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات العينة حسب اسلوب التنبؤ

النسبة المتوية (٪)	التكوار	البيان
£7,777	77	من خلال دراسمة المسوق وحجسم الانساج والميعسات
		ن المسمونوات المسمايقة
11,117	13	حسب الة الســـوق ((باخــرة)
77,77	11	من خلال طلبات السوق (مناقصات وممارسات)
1,447	1	استخدام الاحصاليسسات الجمركيسة.
1,177	1	قياس السوق بالزيارات

#### تم حساب التسبة على اساس من يقومون بالتنبؤ عددهم ٩٠ مشأة

من تحليسل بيانسات جساول (ر٣- هنساك تعسده وتنسوع لفسسوة بالتنو العام للمشسورع فقسه ظهسر ٣٧)) بتقسم أن: التنو في عينة البحسسة التسى تقسوم ان اسماوب النبسؤ مسن خسسمالال

دراسة السوق وحجم الإنساج والمبعات في البيوات السيافة عسار الرئيسة الأولى كمسا حسساد ٤٣.٣٣٢٪ مسر، مقسر دات العبسسة، بينما يحتل كل مسمن اسملوب التبسؤ من خسيلال حالسة السيوق ((بالخسيرة)) واسملوب التنسق مسمن عسلال طليسات السموق ((مناقصسات و تمارسسات)) المرتبسسة الثانية كمساحسساد ٢٦٧,٦٦٧ من مف سردات العبسة: بينمسا المسل اسماوب التبسمة مسمن خمسلال اسميتخدام الاحصاليسات الجمركيسسة وقياس السموق بالزيسارات المرتبسة التالفية كمساحيد ١٠٦٧٪ مين مفردات العينسسة.

اى ان ٢٣,٣٣٧ مـــــــن مفردات العبـــة تضــع تبراتهــا لمــا سيكون عليه المســروع فــى الفسـوة المفيلة مـــن خسلال درامـــة المــــوق وحجـــم المبحــات أو الإنسـاع فـــــى المــــنوات الســايةة وهــــده عنـــاصر أسامـــة للتبـــؤ المــــــــــــــام، علـــــى

مىن تحليمل بيانسات جمعدول ((٣٠- ٢٠)) يتطبع أن:

جسماء المتوسسط الحسساي المرسساي المرسساي المرسسة المسلمين بالسسسة المسلمين المسلمين

مفيد دات العينية التمسي يسسرواوح متوسيطها الحسسايي بسين احيانسساً ((٣)) ونـــادراً ((٢)) مـــــع ملاحظية أنيه بالنسبة لإجابسات مف دات العيدة بلاحهظ تهاعد أو تسائر أو تشستت قيمهم إجابسات مفسر دات المنسة عسسن الوسسط الحسبابي كمسا يتضبح مسن كسبر الانحسراف المعسارى لقيسم اجابسات مفيد دات العنسة والسدى يسسساوي ١,٧٥٧٥٠٣ وكذلسك فسيسان معسامل الاختسادف يسسساوي ٣٥,٣٦١٪ وقلد الطبيسيح مسيين المقابلات الشمعصية مع مفسردات العينسة ان ٥٨٪ مسمسن مقسسودات العينسية تسيستخدم الموازنسسيات التقديرية كوسيلة للتخطيط، كما ان الموازلات التقديريسة اداة رقابيسة تسساعد الإدارة فسي تحقيسن وظيفية الرقابية، وقيسد يفسير ظاهرة عسمدم الإنتظمام فسي وضمع الموازنات التقديرية مسا ذكرنساه مسن قبل من عسدم التظسام عملية التنبسق

ملتوى جهية اليميين (رأى أن العدد الأكسير مسن الحسالات التسي تستخدم الموازنسسات التقديريسية يكون أقبيل مسن التوسيط الحسيايي ويقع على يساره))، كما يتضح من معامل الالتمسواء السذي يمساوي Y. + V4 و عكنتا تقديسر متوسسط المجتمسع ليبسان جدول ((٣٠-٣٨)) كمسايلسي: ن عند درجسية نقسة ٩٥٪ فسان حدود الثقة لترسط الجنمسم هسي: الحسد الأعلسي = ٤,١٧٧١٨٥ الحسد الأدنسي = ٣,٦٢٧٨١٤ ن عند درجسة نقسة ٩٩٪ فسان حدود الثقة لتوسط المجتمسيع هسي الحسد الأعلسي - ٢٦٨٤٢٧. الحبد الأدنسي = ٣٠٥٣٥١٣٢ أي أليه المشيروعات الصناعيية الصغيرة تقبوم غالب ياسيتخدام الموازنات التقديريـــة.

المواز لسات التقديريسة بالنسسية السيردات عبسة البحسيث المسيى المستخدم المواز لسات التقديريسة، يربين جسلول ((٣٩-٣٩)) المسيالي التوزيسيم الكسراري والسسيى المستخدم الموازسات التقديريسة مسن التعديرية: مستديرية:

وفيما يتعلبق بكيفية عمسل

التسي تعتسيسير السيساس وطيسم

الموازنات. ونتيجسة لمسا تقسده مسن

بيانسات فسيسيان ١٦،٠١١٪ مسين

مقسردات العينسة تعتساد اسسستخدام

وعما مسيق عكنسا القمسول أن

شمكل المنحنسي المشمل لإجابسات

مقسر دات العينسة بالنسسية لسسسدى

استخدامها للموازلسات التقديريسة

الموازنات التقديريسة،

جلول ((٣٠٩-٣٩)) التوزيع التكراري والنسبي للدردات عينة البحث التي تستخدم المرازات التقديرية من حيث كيفية عما, المزالات التقدير

ة المتوية (٪)			عِنة البحث التي تستخدم الموازنات التة 	اليان
۵۷,۸۹	•		المصروفسات وحسساب الحالسسة	(١) مسن محسلال الإيسرادات والتنبسؤ ب
				الإقتصاديسة
19,79				(٢) طبقات الاحتياجــــات السموق
17,70	1 Y		خامسات المستخدمة	(٣) على أساس سعر السبسوق وسبعر ا
0,73	r   "		ن السمنوات الماضيمة والتنبسية	(٤) علىي طبوء الأرقسام الفعليسة فس
				بالاحتمالات المنتظـــرة
1,40	٤ ١		توقيع	<ul> <li>(٥) طبقا للطاقة الإنتاجيسة والطلب ال</li> </ul>
1,40	١ ١		ب والمتوقسع	(٦) من خلال خطــة تدلقـــات للمطلـــو
1,70	1		ة	(٧) من خلال تحديــــد الاحتياجـــات المال
اولی ہسین طسسرق	الطريقسة الموتبسة الأ	ات	السسوق وسسمر الخامسس	من تحليمل بيالمات جمعول ((٣-
عقديريسة.	إعداد الموازنـــات اأ	<u>ا</u> ــــة	المستخدمة ويسين المرتبسة الرابع	٣٩)) ينظـــع أن:
ى يمكنب تقديسر	وينساء علسى ذلسا	ن	کسیا حساد ۵٬۲۳۹٪ سی	تعسيدت طسيرق اعسسداد
المجتمسع ليبانسات	هذه النسسية فسى	_ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	مقسردات العيسسة التسسى تعس	الموازنسسات التقديريسسة لسسدى
ـــا ياــى:	جدول (۳۹-۳۳) که		الموازلسات التقديريسة علسى خس	مفسردات عينسة البحسث وبالتسسالي
نسة ٩٥٪ فسيون:	عنسد درجسة ثا	ات	الأرقسام الفعليسة فسى السمستو	تراوحيت النسيب المويسية
X7V,7V+F=4	الحسد الأعلسي للنسس	٢ت	الماضية والتنبسسل بالاحتمسال	لإستخدام تلسك الطسرق حيست
XEA,1197-4	الحدالأننسسي لمنسس	_	المنتظرة وبين المرتبسسة الخامسسة كه	تراوحمت بسين المرتبسة الأولى كممسا
تقلية ٩٩٪ فسإن:	وعنسد درجسة	نات	حسدد ۱٬۷۵٤٪ مسسن مقسسود	حسدد ٥٧,٨٩٥٪ مسن مفسسردات
XV+,V176=4	الحسد الأعلسى للنسسب	بات	المنسة التسمى تعممه الموازلمس	العنسة التسسى تعسسد الوازنسسات
1, 60, 40V=4	المدالات عل	نبة	التقديرية طبقسة لكسل مسن الطاق	النقديريسة مسن خسلال الإيسسرادات
شمكل الموازنسات	وفيما يتعلبسق ي		الإنتاجيسية والطلسبب المتوقسي	والتنبسل بالمصروفسسات وحسسماب
ستخدم بالنسسية	التقديريسية المسب	بات	وكذلك من خمسلال خطسة تدفق	الجالسة الاقتصاديسة وبسين المرتبسسة
مست التسي	لمفسردات عينسة اليا	_ن	المطلسوب والمتوقسع وكالملسك مس	النانسة كمسا حسسادد ١٩,٣٩٩٪
سات التقديريسسة،	تمستخدم الموازنـــــ		خلال تحديد الاحتياجــــات الماليــة	مسن مقسردات العينسة التسى تعسسد
	يسين جسدول ((۳		وكمسا مسيق فسسون ٧,٨٩٥	الموازنسات التقديريسة طبقسسا
	التوزيمسع التكس		من مفردات العينـــة تعـــد الموازنـــ	لإحياجات السموق وبسين المرتبسة
	لمفردات عينسة البح		التقديريسة مسن خسلال الإيسسراد	النالسة كما حسيد ١٢,٢٨١٪
	- شـــكل الموازنـــ		والتنهسؤ بالمصروفسسات وحسس	مسن مقسردات العينسة التسى تعسسه
	المستخلعة:		الحالسة الإقتصاديسة وتحسل هسس	المواذنسات التقديريسة طبقساً لسسعر

جليول ((۲- ١٤)) الته زيع التكراري والنسبي لمقردات عينة البحث شكل الموازنات التقديرية المستخدمة

النسبة المثوية (٪)	التكرار	البان
71,111	00	(ا) مکت
77,777	44	(ب) شــــــــــــــــــــــــــــــــــــ
1,117	4	(ج) رـــــوم بيانـــــــة

\* تمت حساب النسبة على أساس أن عدد مفردات العينة التي تستخدم الموازنات التقديرية هي ٥٧ مفردة، ولكن اتبحت امكانية ذكر أكثر من بديل.

من تحليل بالنات جندول ((٣-

تستخدم الموازنسسات التقديريسة

تحسرص علسى توثيسق موازناتهسسا

التقديرية حيث احتال الشمكل

المكتوب المرتب ألأولى كما حدد

٩١,١١١٪ مسن مقسر دات العينسية

مسن المسروعات العناعيسة

الصغيرة التسسى لسستخدم الموازنسات

التقديرية، حسى يكسون هنسساك

مرجعيسة للعساملين فسسى المنشسسأة

وتوثيق يسهل معسمه الرقايسة وتحديسد

المسئولية بينما احسل الشكل

الشفهي في تحديسه الموازنسة المرتبسة

الثاليسة كمسا حسسدد ٣٢,٣٢٪

مسسن مقسسردات العينسسة مسسن

المسروعات الصناعيسة الصغيسيرة

الني تسستخدم الموازنسات المتقديريسة

وبالرغم مسين مسيزة هسلا الشكل

التسمى تعميسيل فسيمي الموفسية

والإسمتجابة السمسريعة لتقسم ات

اليئسة الخيطسة إلا أنسه يزيسد مسسن

صعوبة الرقابسة وتحديسد المسئولية، بينما احتلست الرسسوم البيانية فسي ٠٤)) يتضبح أن: تحديد الموازلات التقديرية المرتيدة غاليسة المسروعات الصناعيسة التالثة كمسيا حسدد ٦,٦٦٧٪ فقسط الصغيرة من مقب ردات العينة التسي

مسن مقسيردات العينسية مسين المسروعات الصناعية الصغيسيرة

التسمى تسستخدم المواز تسسمات التقديرية.

مبسن مقسسردات العينسسة مسسن المشروعات الصناعيسة الصغمسيرة التي تسيحدم الموازنات التقديريية تسيخدم الشيكل المكسوب كشسكل للموازنسسات التقديريسية

المستخدمة، يحسل هاذا الشميكل المرتبسمة الأولى بمسين المسسكال الموازنات التقدير يسبة المستخدمة. وبنساء علسي ذلسك بمكننسا تقديس

هذه النسبة في الجنميع لبيانيات جدول (٣- ٤٠) كمسا يلسي: عنسد درجسة لقسة ٩٥٪ فسيان:

الحد الأعلمين للنسبة -ZV1.V174

الحد الأنفسي المسية - ١٠٤٥٩ م/

وعنسد درجسة تقسة ٩٩٪ فسان: الحيد الأعليسي للنسيسية =

ZVW. A141

الحسيد الادنسي للنسسية -% £ A. £ . O A

#### المحث الخامس

#### : RULES

القواعد هي خطيط مين حيث كونها طريقة للقيسام بالأعمال اللازمسة والتسى مفسل غيرهسا مسسن أنواع الخطسط يتسم اختيارهسا مسن ين البدائل وهسي عسادة مسا تكسون ابسط انواع الخطيط.

و الجلبو لسسين التسبيباليين ٣١-

٤٤)) و ((٣-٢٤)) يوضحــــان التوزيسع التكسراري والنسسبي لمفسردات العينسة حسسب حسسالات وجود قواعد ارشسادية مكتوبية في مجال الإنساج والصيانية وعنصير الكتابة لحسله القواعسد عنصب هام نظر ألضرورة أن تكرون القواعد واضحسة ومفهومسة ومعروفسة مسسن جميع العساملين.

جدول ((۲-۲)) التوزيع التكراري والنسبي للفردات العينة حسب حالات وجود قواعد ارشادية مكتوبة في مال الإنتاج

ىدث (١)	47	راً (۲)	یاناً (۳) نادر		غالباً (٤) احيالاً (٣)		دائماً (۵)		البيان	
7.	25	7.	크	7.	ئ	7.	1	7.	2	
T0, Y11	40	7,177	٦	£, + AY	٤	١٧,٣٤٧	17	77,770	Mil	رجسود قواعسسا
										ارشادية مكتوبة في
										لإنتاج
	-								۳,۱	لمتوسط المرجح
									1,71	الإنحراف المعيارى
ندول (۳–۱	ت جـــــ	مسع ليانسا	المجد	السك	ــــة لا	٤١٪ ونيجب	,404	ابی	H b	جـــاء المتوســـ

كما يلي: رعنب درجية تقية ٩٥٪ فيان

حدود الثقة لتوسسيط الجنمسع هسي: الحسد الأعلسي = ٣٠٣٥٩٣٦٦

الحسيد الأدنسيي Y. A £ + 7 TT

() وعند درجسة تقسمة ٩٩٪ فإن حسيدود التفسة لتوسيعط الجتمسع

هــــى: الحـــــد الأعلـــــي: W. £ £ 1 £ 1 1 الحسيد الادلسين للنسسية =

AAOAOV.Y أي أنسمه فسسى المسسروعات الصناعية الصغيرة يكون هنساك أحيانا قواعد ارشسسادية مكتوبسة فسي

مجال الإنسساج.

عكنسا القبول أن ١٦٤ ٨٥٪ مسن مفسر دات المنسة تعساد اسيستخدام قواعد ارشسادية مكتوبسة فسي مجسال الإنتاج. وثما سيق عكتب القيول أن

المنحني المشمسل لإجابسات مقسردات العنسة بالنسسية لحسالات وجسسود قواعد ارشسادية مكتوبسة فسي عيسال الإتناج ملتبوى جهنة السنار (رأى

أن العدد الأكس مسن الحسالات التى يوجىبد بهسا قواعسد ارشسادية مكتوبة في مجال الإنسساج أكسبر مسن المتوسيط الحسسابي ويقسع علسيسي

عيسه))، كمسا يتضمح مسن معسامل الالتمسواء المسدى يسمساوى ~

1,50.

و يمكننا تقديسر هماه النسمية فسي

المرجسح لإجابسات مقسردات العينسة بالنسية لحسالات وجدود قواعسد ارشادية مكتوية فيسي عجسال الانتساج مستاويا ٣,١ ثب يبدل علني ألبه

احيانها توجهد قواعهد ارشهههادية مكتوبة في مجسمال الإنساج بمفسردات عينية البحيث ويتضميح ذلسبك بالنسسية لإجابسات مفسردات العينسة

السبى يستواوح متوسسطها الحسسابي بين غالباً ((٤)) واحيانيا ((٣)) معم ملاحظة تساعد أو تسسال أو

تشبيت قيسم إجابيات مقبسيردات العينة عسن الوسسط الحسسابي كمسا يتضح من كسمير الانحسراف المعيساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسسة والسذى يسساوى ١,٣١ وكذلسسك

معسامل الاختسلاف السذى يسسماوي

جدول ((٣-٣٤)) النه زيم التكراري والنسبي للهردات العينة حسب حالات وجود قواعد ارشادية مكتوبة في مجال الصيانة

ىدث(١)	4 4	راً (۲)	ناد	(۳) الا	اح	(£) Ú	Ė	(0) (	دائه	مین (۱)	غير	اليان
7.	의	%	브	7.	#	7.	크	7.	ట	7.	25	
77,377	rr	£,+AY	1	17,750	17	12,74%	18	71,771	ri	1,171	1	وجود قواعد
												ارشسسادية
						l						مكتوبة فسي
									1	ļ		مجال الصيانة

مىن تىلىسل بىسان جىسىدول ((٣-٤٤)) يتطسىع أن:

جياء المتوسيط الحسيابي الم جسم لاجابسات مفسر دات المينسة بالنسبية خسالات وجمود قواعسم ارشادية مكتوبة فسسى مجسال الصيائسة مسباویا ۳٫۹ مسا پسدل علسی أنسه احيالسا توجسد قواعسد ارشسسادية مكتوبة فسمى مجسال الصيانسة بضردات عينسة البحسث ويتضسبح ذلسك بالمسبة لإجابسات مفسردات العينسة التسي يستزاوح متوسسطها الحسابي بمسين غالماً ((3)) واحيالاً ((٣)) مع ملاحظسية تيساعد أو تنسائر أو تشستت قيسم إجابسات مفسردات العينة عسن الوسط الحسابي كمسا ينضح من كسير الانحسراف الميساري لقيسم اجابسات مفسردات العينسسة

والسادي يسساوي ۲۰۸۲ و كذلسسك معسسامل الاختيسالاف يسسساوي ۲۰۸٬۷۱۰ وتتيجيسة للدلسسك يكنسا القسول أن ۲۰۱٬۹۲۰ مسن مفسردات العينسة تعساد اسسستخدام قواعد ارتسادية مكتوبية فسي مجسال

الصيانة. وعسس مين يمكنسا القسسول أن وعس سبق يمكنسا القسسول أن شكل المتحدث المهنسة المسلسات وجود قواعساد إرضادية ممكن من المسائلة ممكن المسائلة ممكن الماد الأكسس مس الحسالات السي يوجد بها قواعباد ارشسادية ممكن يها المسائلة على يمانل المهنالة أكسس مسن الحسالات المسائلة المس

الفة لتوسط الجنيسج هسى:
الحسد الأخلسي ٣٤١ ٣٤١ ٣,٤٣ الحسد الأخلسي ٣٤٠ ١٩٤١ ١٩٠٨ المنافقة المن

عينسه))، كمسا يتضبح مسن معسمال

الالتراء السسدى بسساوى - ١,٠٤٤ و و ١,٠٤٤

لبيسان جسدول ((٣-٤٤)) كمسسا

() عند درجسية ثقبة ٥٥٪ فيان



#### أثَّر تَطنيق إِتَفَاقَيةَ الْحِاتِسِ عَلَى مِبنَةُ الْحَاسِيةَ وَالْرَاحِيةَ فِي مِصْرِ



#### بقديسة:

تعتسير اتفاقيسة تحريسر تجسسارة الخدمسات (جسائس) جسزءاً رئيسسياً مسن الاتفاقية العامسة للتعريفسة والتجميارة (الجميات) والتمسي تم تحويلها إلى منظمة دولية تعسي بتحرير التجسارة الدوليسة منسذ عسام ٥٩٩٥ (منظم ــــة التجارة العالمية). وذلك بعدد أن انتهمت مفاوضسات جولسة أورجسواي عسمام ١٩٩٣ لسم التوقيسع عليهسا فسسسى مراكش ١٩٩٤ ليبسده العمسل بهسا مسن اول ينسسناير ١٩٩٥. وقسمه حظيست اتفاقيسة تحريسسسر تجسسارة الحدمات باهتمسسام خساص حيسث تم التوقيع عليهسما عسام ١٩٩٧ بحيست يسده سسريان أحكامهسسا عسسام ١٩٩٩ بعد أن وافسيق عليهسا سيمون دولسة.

وقسد حرصست الانفاقيسة علسى إزائسة القيسود القانونيسة والقسرارات والاجسراءات المعوقسسلة لانتقسال

إعداد أ.د. حمدى عبد العظيم أستاذ الانتصاد وعميد مركز البحوث بأكادبمية السادات للعلوم الإمارية

الأولى منها إنتقسال الخدمسة علسي أنها تجارة في الخدمسات مسن خسلال توريسد الخدمسة بسأى صسورة مسن الص، التالبسة:

۱- انفسال اخدمه مسن أراضى دولة عضو إلى أراضى دولة عضو أخرى وهسو مما يعسوف باخدمسات عسايرة الحسسود (Cross Border Supply).

۲- انقسال الخدمسة مسسن أراضي دولسة عضو إلى مستهلك الخدمية فين أراضي دولسة عضو آخر، وهو مسا يصوف بالاستهلاك الخسسسارج (Consumption)

Abroad)

- انقال اخلده من خملال

التواجيد التجماري لمورد اخلامية

من عضيو مصين في أراضي أي

دولية عضيو أخبري، وهبو مسيال جود

التجمير أخبري، وهبو التجميل التحميل الت

٤ – انتقسال الخلعسة مسن محسسلال

اطخمسات عبير حسدود السسدول الأعتساء في إطسار من البسادل الم للخلمسات بعسد انهساء الفسوة الإنقالية اطدة بعشسيرة مستوات. و تشهر الخلمسات السي عبست

الإنفائية يتحريرها جميع اخلمات ذات الطبايع التجساري والقابلة للسنداول ولا تدخيسان ضهيسان وطالق المحكومات، ومسن أمنية الخدمات التي يتسمم خريرها الخدميات المالية والمصرفية والمحرفية والمح

فسى أى دولسسة مسسن السسدول الأعضاء. وتعسرف الإتفاقسة فسى المسادة

مقسدم الخدمسة إلى المستقيد منهسسا

وجود أشسسخاص طبيعسين مسن مسورد خدمة مسن عظسو مسا فحيي أراضسي أي عضسو آخسسسر (Presence Natural). Person).

وقسد أوضحيت الالفاقيسية أن الخدميات المنيسة تخضيع للتحريس ويتعسين إزالسة كافسسة الحواجس القانونيسة والإداريسة التسي تعسسوق التقالها بين السياء ل الأعضاء. ومن أمطية هياده الخدميات مكسساتي الاستشارات الفيسية ومكسات اخاميساة ومكساتب الخاسسسية والم اجعة. ومسين السيم يكسب تحقيسل المساواة يسين اخدمسات الوطنيسسة والخدمسات الأجنيسة العاملسة فسسى تقيس هيده الأنشيطة الخدميسية وعسدم تعميسستي التميسيز بسسين الخدمسات الوطنيسسة والخدمسات الأجنيسة وتطبيستي شسرط الدولسسة الأولى بالرعايسة مسم التحريسسر التدريجسي والإلمستزام بالإفصمساح والشمقافية فيصا يتعلمست بكافسة القيسود القانونية والإجراليسة التسيى تمسيز بسين الوطنسسي والأجنيسي والتعهم بإزالتهما بشمكل تدريجسي خلال الفسرة الإنتقاليسة.

ويجسدر ملاحظسة أن الإتفاقيسسة لا تشسمل تحريس إنقسال خلمسسات العمل والتي كسيانت السدول الناميسة تطالب يحرية إنتقافيسا ولكسن السدول المقامسة وفضيت فلسك بسياصوار ولكنهسا والقست فقسط علسي حسق

مراقية تنفيسة الإلتزامسات السيسى ترتبط بهسا السساول المسسنقيله للعمالة الواقيسدة.

و يطبق مسيا مسيق علمي مهنة اغامة والراجمية نجسد أن التحريس يشمل المكاتب المهنسسة العاملسة فسي هسله الجسالات فقسط دون الأبسدى العاملة.

وقسل أن اعصرف علسى مسدى تأثير تحريسس تجسارة الخلمسات علسى مهنة اغلمسية والمراجعسة فسى معسس يجد بنا التعرف علسبى أحسم أحكسام إتفاقيسة الجسائس المنظمسة لتحريسسو تجسارة الخلمسات والمهسادئ التسسى تستند علههسا.

أولاً: مبساءئ نحريسر تجسارة

الخسسات:

تتمثل هذه المبادئ فيمسسنا يلسى: -- ميسسسناً الدولسسسسة الأولى بالرعاية.

- ميذا التحريس التدوكسي.
- ميذا الشسقافية والإقصاح.
- ميسندا عسنده الإحكسسار والمارسات التجاريسة القيسدة.
- ميسندا إيسادة مشسياركة

الدول الناميسة. وتوضح الميسادئ السسابقة كمسا

يلى (1): 1 — ميسسط العولسسة الأولى بالرعابسة:

يقصد بها السدأ أن أي

دولسة تتسح مسيرة معينسة تتعلسين يتجارة الخدمسيات إلى دولسة أخسرى من السلول الأعضاء فإنها تكسون مارمة يتقديسم هسده المسيرة إلى يقيسة السدول الأعضاء دون أن تطلبهسسا وذلسك دون شمسسووط أو قيسسود وذلك بإمسستناء المزايسا التسى تنسيح لدولة تجاورة مشساركة فسى الحسدود تشهيل التيسادل فيمسا بسين منساطئ كنيهل التيسادل فيمسا بسين منساطئ خدمسات على الحدود فقسسط وأن تتنج وتستهلك على الحدمات التسى

وأوضعت الإنفاقية هسرورة مراجعة الإستئنادات المخصصية بعد مرور خيس سينوات من بيده سريان إنفاقية غريسير غيسارة اختميات خاصية الإستئنادات المنصوص عليها صراحة فيسي ملحيق الإعقادات الخاصية بالميادة النائية والتي قدمتها حسوالي ؟ ؟ دولية بالإضافية إلى دول الإنفياد

#### 

طلبعت اسعتناءات معن تطبيست

شرط الدولسة الأولى بالرعايسة.

حرصت الإتفاقيسة على التنبيسة إلى خسرورة التحريسسر التغريسسي لتجسسارة الخدمسسات كومسسسيلة لتشسيح النمسو الاقتصادي بسسين السلول الأعتساء وألسسة يمكسسن الوصول إلى مسستريات عالسة مسن إستغلال حسق الاحتكسار الممنسوح

التحريس مسن عسسلال جسولات متعاقبة مسن المفاوضات يسدأ أوضا بعد خسس سنوات علسى الأكسر من تساريخ بدء مسريان الإنفائية وأن ترجه المفاوضسات نحو تفيسط أو إزالسة أى قبود تعسوق كفساءة الموسول إلى أمسواق تجسسارة على مكانسة متوازيسة لكافحة السدول المنازكة في المساولة المسلول المنازكة في المسلول المنازكة في المسلول المنازكة في المنازسة المسلول المنازسة المنازسة

## ٣- وبيدانية والإنصاح:

ويقصد بسه ضموروة إبسلاغ المورسة المسلاغ المورسة العجسارة العالم بمورسة العجسارة العالم بمورسة العوانسية واللوالسج المعمول بها والخاصية الإنطاقيات المرمسة مسع دول أحسرى في هسلما الخصوص والسي تكسون الناصية في تجسسو منسازكة السدول والوصول إلى قدسوات الوزيسيع وشبكات المعلومات والحسسول نشا للعالمات والحسسول نشا في المعالمات والحسسول المعالمات والحسسول المعالمات والحسسول المعالمات والحسسول المعالمات والحسسول المعالمات والحسات الوزيسيع على ان يتسم

وترجب الإتفاقيسة أخطسار علس تجسارة الخدمسات التسسامة لنظمة التجارة العالمسة مسترياً علسى الأقسل بابسة قسرارات أو قوانسسين جديسدة أو تعديسلات فسى القوانسين المسارية ويسوز للدولسة العضو أن تعسدل جسداو التزاماتهسا أو

سيحيها كليسة بعسد مضسى لسلات سنوات مسن تقديها مسع إيسلاغ منظمة التجسارة العالميسة بهسسة التعديل قبسل مسرياته بتلالسة أشسهر مع تعويض السندول الأعضاء العسى يلحقها ضرر من جسراء ذاسك.

وتلسترم السدول الأعضاء بإنشاء مراكسز لتوفسير المعلومات ليساقي السدول الأعضاء محسسلال عسامين مس تفسل إتفاقية الشساء منظمية التبحسارة العالمية وذلسمك بالنمة للدول المقدمية أمسا السدول النامة فيجوز المستناءها مسن المسادة الماكم 6.

ويجدر الإخدارة إلى ألب يكسن للدول الإخدار الإخداء عدم الإخداء عسس المعلومسات ذات الطسماء السرى إذا ما كسان هدا الإخداء من شائد أن يعرفسان هدا الإخدان أو يعداره من المساخ المعاملة أو يعداره من المساخ التجارية المتسروعة لمسروعة للسروكات خطساع عمام أو شركات قطساع عام أو شركات قطساع

3-- عمد ما الاهتكاسان والمارسة المقيدة: والمارسات التجارسة المقيدة: احسرت الافاقية الاحكسار من بلغوقسات التي تصوق غريس غيسارة اختمال حبث جداء في المادة التناسمة والمسادة التاسمة صن

الإتفاقية ضرورة التسسأكد مسن عسدم

من الدولة للمحكسر يطريقة لا 
تتناسب منع السوام الدولية المعشو 
يتخرير تجيارة الخدسات تمنا بمنت 
من منافسة الأجيان في الأسواق 
الخلية ويكن فيلسس تجيارة 
عين العمليسات ذات الطبعسة 
عين العمليسات ذات الطبعسة 
الإحكارية وأوضحيت المسادة 
التاسعة ضرورة الدخسول في 
منساورات بين السول الراعية 
المحكار والسدول المتضررة مسي 
المحكار في المدوسات 
الإحكارية أو المارسسات 
المقيدة. 
المقيدة 
المقيدة 
المقيدة 
المقيدة المسادة المسادة المسادة 
المقيدة 
المقيدة 
المسادة المسادة المسادة 
المقيدة 
المقيدة 
المسادة المساركة المسدول

### ٥- زيادة مشاركة السعول الناميسة:

أوضحت الإتفاقية أنسه خسلال مستين من بدايسة إنساء منظمة التيارة العالمية بجسب على السادول المقالمية بجسب على السادول التقدمة أن تقسوم بإنساء نقسساط في المدول النامية إلى المعلومسات المصلمية بأسسواقها والمتعلقة في المتجاوبية والعنية في المتجاوبية والعنية في بالتسجيل والتساهيل والاعسسراف بالتسجيل والتساهيل والاعسسراف تكولوجيا الخدمسات وقوقسي المتعلقة متكولوجيا الخدمسات وقوقسيو المتحدول المتعلقة المتحدول المتعلقة المتحدول المتعلقة المتحدول المتعلقة المتحدول المتعلقة المتحدول وهسرورورة المتحدول والمتحدول و

التفسياوض حسول جسسياول الإلترامات الخاصية التسي يفساوض عليها كافسة السياول الأعضاء عليها كافسة السياول الأعضاءة والتمانات الخليسة وقدراتها التنافسية وقدسين قسدرات السلول النافسية للوصيول إلى قدسوات السلول الوزيع وضييكات المعلوسات.

#### ثانياً: التحديسات التسى تواجسه مهنسة المحاسسية والمراجعة في مصر:

يتسم مزاولسة مهنسة اتحامسسسية والمراجعة في مصممر وفقساً لأحكسام القسانون رقسم ١٣٣ لسسنة ١٩٥١ فسي شسأن تنظيسم مهنسة الخاسسية والمراجعة بواسمسطة شسركات أفسراد عملكها فيد أو أكسم ذات رءوس أمييوال محيدودة وميوارد يشييية قليلة ثما يجعلها فبسبى موقسف تنافسسي صعب أمسام شسركات اغاسسسية والم اجعة الأجنسية التسي عسادة مسا تكسون شسركات مسساهمة كسيرى معددة الجنسات تسيدال أول نشاطها عبر أنحساء العسالم بحشاً عسن فسرص التوسسع والأربساح المرتفعسة والتسى مسن المتوقسم أن يسمنزايد وجودها في مصر فسمي ظبيل اتفاقيسة تحرير تجسسارة الخدمسات التسبى مسبق لنسا بيسان أهسم أحكامهسسا فسسى الصفحات القليلسة السسابقة.

ولعل مـــا سـبق يقــرض علــى مكـــاتب اغاســـة والمراجعــــة

المصرية العمل على تطويس أدالها 
همورة كبيرة أهيست تكسون قدادرة 
على التعسامل مسع النظسم والعالسير 
الخاسسية الدوليسسة ومسسع 
المستحدثات الماليسة والمصرفيسة 
المرتبطة بأعمسال أمسواق المسسال 
والقسد والإسستمار المنسسترك 
وعقسود المستقات والتوريسين 
وعقود حسن الامتيساز وعقسود نقسل 
التكنولوجيدا المقامسة ويسراءات 
الكنولوجيدا والتجسارة الإلكرونيسية 
وغيرها.

وللوصول إلى مسا سبيتي يصيسح من الطبروري علني شنيسركات الخاسية والمراجعية المصريسة تنميسة العناصر البشمسرية للتعممامل ممسع المنسيرات الاقتصاديسية العالميسة واخليه الخديدة عاصهة وأن معظيم هداده العنساصر اكتسبيت خبراتها لفسترات طويلسة فسي ظسل نظام اقتصىدادى مقيد يعتمدد علي تطبيسق النظسام اغاسسيي الوحسسا العبادر يسالقرار الجمهسوري رقسم ٤٧٢٣ لسببئة ١٩٦٦ والسسلى يعتبر تطبيقه ملزمياً بالتسبة لجميسم الوحسدات الاقتصاديسة بالقطسساع العسام بإسستثناء البنسوك والمنشسسآت الالتمانيسة ووحسنات التسسأمين وذليك بهدف ربيط الوحسيدات الاقتصادية بالخطسة القوميسة للتنميسة الاقتصادية والاجتماعيسة.

وعندمما اتجهمست مصمر إلى

غريس الاقتصاد القومي وتطبيسن حرصة مسن السياسيات الاقتصادية المتحمدة على آليسات الاقتصادية اطرة فسى مجالات الاسسطار القسائدة وأسسطار القسائدة وتضريسر الجهساز المصرفي وتغريسسر الجهساز المصرفي وتغريسس الخصيصة وزيسسادة دور ووزن القطاع الخساص في الامسستندار القطاع الخساص في الامسستندار العديدة تطلسب الأحسر إصدارا العديد من القوالسين الجديدة النسي العديدة النسي المديدة الم

اصبح على مكتاب اخاسسية والمراجعة الإلستزام بأحكامها متسال ذلك قسانون مسوق المسال رقسم ٩٥ لسنة ١٩٩٧ و لالعصم التنفيذيسة

"يسم إعساد القسارير عسسن نشاط النسركة ونسائج أعمافسا، والقوالسم المائية فسسا ومراجعسة حساباتها وفقاً للأحكسام السواردة بهسده اللانوحسة وطبقساً لمايسور اغامة قواعسد المراجعة الدوليسة" رمسادة ٨٥ مسسس اللانحسة التغليسة).

## ١/- الالحسقزام بمعايسير المحاسسية والمراجعية الموايسة(٢):

تشكلت لجنسة دوليسة لصباغسة المعايسير انحاسسية الدوليسة فسمى ٢٩ يونيسسو ١٩٧٣ تيجيسة إتفسساق الجمعيات والمساهد المهتبسة العربقسة

في عسال الخامسة والمراجعة في كسل مس الولايسسات المحسدة الأمريكسة، وبريطانسا، وايرانسسدا، وألمانسسا، وفرنسسا، وكنسسا، والمحرانيا، وذلك مسن أجسل إعسداد ووضع ونشر وتعمسم المايسير إغساد القسارير والقوائسم لماليسية إعساد القسارير والقوائسم لماليسة إعساد القسارير والقوائسم الماليسة والعمل علسى إدخال المحسيات المستعرة في بحسال المحاسيات الدولة.

وق... حظیت اللجنیة المسكلة بالإعسراف السدولي بعدد إنضمسام العديد مسن الجمعیسات المهنیسة فسی دول أحسرى إلیها حسى أمیسسع عددها يزيسد على خسسين جميسة مهنية.

كمسا تم الإنفساق بسين اللجنسسة رائحساد انخاسسين السدولي علسي أن تكسون اللجنسسة هسيي صاحبسة الإختصساص السدولي فيمسا يتعلسسي بالمعايسير انخاسسيية منسلة عسام علمه 1 م 14 م

وقسد أصسدرت اللجنسية ٢٦ معيسارا عامسيراً دوليساً منسد عبسام ١٩٨٧ . وحسسى عسسسام ١٩٨٧ . ولعمل أكستر المعايسير الدوليسة مسا

- معيسار الإفصساح عسسن السياسات الخاسسية.

- معبسار عسسرض وتقيسسم المخزون فسى إطسار نظسم التكلفسة التاريخية.

- القوائم الماليسة المجمعسة.

- معيار توفيين المعلوميات المالية وفقاً لقطاعيات النشياة.

-- معيسار المطومسسسات التيسيي تعكسس آلسسار التفسييرات فيسي الأصفان

وقسد واقسق أعطساء اللجنسية على الإلستزام يكسل معسار عاسسي بتسم إصساره وأن يذلسوا جهدهسم فيما يتعلق بالموضوعسسات التائيسة: ١- التساكد مسن أن القوالسسسم

1 – النساكد مسن أن القرالسسيم المنابذ المنسسورة قسد أعسدت وفقساً المنابذ المنابذ المنابذ إلى الأفصاح عن هسما الإلستوام.

۲ – إقسسا عالمكوم مسالت

۳۳ إقتىساخ اختومىسات واغيتات التى تقسوم بسإعداد معايسير خاصية محليسة بسأن تستغنى عسن ذلك بالمايير اغاسيسية الدوليسة.

٣- إقتاع الجهات المسروقة على أسواق المال والأوسساط التجارية والصناعيسة بضسرورة

التجاريسة والصناعيسسة بضمسورة إعسداد القوائسم الماليسة النشمسورة وفقساً لمعايسير المحاسسية الدوليسسة

والإفصاح عن ذلسك. ٤- التساكد مسمن رضساء الخاسين والمراجعسين عسن مسموى معايس الخاسية الدوليسسة لكسي

يقتنعوا بتطبيقهـــا. ٥- الـــعى للحهـــول علــــــــــ

قبول عسمام علمي المستوى العمالي انطبق معايور الخامسمية الدوليمة.

وقد طبقت بعسض السبدول المقدمية والناميية المعابسير المحاسسيية الدولية كمعايسير محليسة تلسنزم يهسا

عند إعداد القوالسم المالية (ايطالي) - ماليزيا - سمستفافورة - كينسا).

- ماليزيا - سستفافورة - كينسا). وأعلنست جمهسسات الخاسسيين والمراجمسين فسي دول أخسى عنسار

فرنسا وكندا وحميسسا موافقتهسا علسي

معايس الخاسسة الدوليسة بإعبارها تتفسق منع المايس الخليسة. أمسيا الولايسسات المتحسدة الأمريكيسة والإياسات فلسم يعسدر عنهمسان تطبيس تلسلك المايسسي وإن كسانت بهمسسطى الدوامات قبيداً وضعيت أن كليسةً أن الدوامات قبيداً وضعيت أن كليسةً أن كليسةً أن الدوامات قبيداً وضعيت أن كليسةً أن كليسةً أن كليسةً أن كليسةً أن كليسةً أن المنات قبيداً وضعيت أن كليسةً أن كليسةً أن كليسةً أن كليسةً أن المنات قبيداً وأن فيتحسب أن كليسةً أن كليسةً

بصورة اختياريسة ببنمسا تطبيق يقيسة الشمسرية الخامسسيية الأمسركات المعايسسي الخامسسيية الأمريكية الشمي تركسسز علسمي النفاساصيل وتتجسسه إلى التشمساند والتعقيد

مسن الشسركات الأمريكية تطبقهسا

وقسى مصدر صدرت معايسسير مهيسة كسن مهيسة للمحاسبة والراجعة عسن المهيسبة المسرى للمحاسبين والراجعة والراجعت الميساق العمام 1944، كمستا عمام 1947، وذلسسك كبديسل للمستور الخاسسية والراجعسة العاسمية والراجعسة العاسمية والراجعسة العاسمية والراجعسة الماسمة 1904،

وقب د شملت المایستار ۱۹

معيساراً للمحاسسية، ٢ ٢معيساراً للمراجعة. وقد روعسى فسى إعسداد هساده المعايسير أن تكسون متلقسة إلى حسد كيسير مسع المعايسير الخاصسيية المعولية.

#### ٧- مضاطر المراضية

تحمثل عناطر المراجعة الدولية لمنا جاء بممايسيو المراجعة الدولية فين المخاطر النائجة عسين ابسناه المراجعة لرأى غير مسليم عسن قوالسم مالية تحسيرى علمي خطباً هسام ومؤلسور وتنقسم خنيساطر المراجعة إلى ثلاقية أنواع كما يلسين (٣):

أ- مخساطر حميسسة: وهسسى
المنصاطر الكامسة فيم المراجعسسة
ذاتها والملازمة لطبيعة تشبسساط
المنسأة أو ظسروف التشغيل بهسا
أو طبيعة الحسساب.

ب- عناطر الرقابة الداخليسة: وهى المتعاطر النائجسة حسن أن نظام الرقابة الداخليسة بالمنشأة لسن يمسح وقسوع هسداه الأخطسسساء أو يكتشفها.

ويعتبر المراجسع مسئولاً أمسام عملاسه وأمسام الطسرف النسسالت الذى يقدم إليسه القريس عسن أيسة اعطاء تحدث فسمى عمليسة المراجعسة أو تفسوب تقريس المراجسم تجيست

يسترتب علسى الاعتمسساد عليسم حدوث ضرر لمن اسبستند إليسه.

كما يعدير الشسمركاء فسي مسركات الخاصسية والمراجعسة مستوفين عسن عمسل معساونهم أو عملية فسيل فسي عملية المراجعسة نيجمة إستخدام مساعدين غسير مؤهلين للقيسام بأعمسال المراجعسة أو كسسانوا المراجعسة أو كسسانوا المدرة علي المخطساء المعلمة ومن وسم عدم المسرة عليها المخطساء المحسلة الإعطاء

تعتبر مسينولة عسن هسلده الأخطساء الناتجية عسن عبيدم تطبيستي معابسيو الراجعة المتصدارف عليهسا.

فسإن المراجسع أو شسركة المراجعسية

وقسد جساء فسى المسادة (٩٠٩) مسن الفسانون ١٥٩ لسسسنة ١٩٨١ ما يلي:

"يكسون مراقسسب الحسسابات مسئولاً قبل الشسسر كة عسن تعويسض الخسسر السلدى يلحقهما بمسسبب الأخطاء التي تقسم مسه قسى تتفيمله عمله".

ويحسير المراجسع مسيولاً تجساه الطسرف التسالث فسسى الحسسالات الآتية:

-خطأ يصدر من مراقب

- ضرر يعيسب المدعسي. - رابطسة السميهة بسين الخطسياً والضور.

ويقصمه بالخطسا هنسسا أن

الراجع قسد أهدال فسى أداء عمله المسالأ كسان يمكن لسولا حدوله المحسسا أو الفسيس أو المسادس أو المسادس وقسد أنسارت المسادة المسادي المس

وتشيير الأحكسيام القضاليسية الصبادرة مسن يعبض الحساكم فسي بعض السيدول المقدمية إلى مسيئولية مراجسع الحسسايات عسن تعويسيض الضرر الساتج عسن الاسستناد إلى شهدة المراجيم دون تحقيظ علير حقيقسة اليانسات والمكسز المسمالي. مسال ذليك قضيسة شيسركة (روزيناسوم) النسى السيرتها شيسركة (جيالت) مقابل إصمار أسهم لم احسباب قيمية السيسهم عليسي أسساس بيانسات القوائسسم الماليسسة لشركة (جيانت) والتي مراجعتهما والتقريسر عنهمما يواسمطة احسدی شه کات اغاسیسیة والمراجعسة تسبم تهسين يعسد ذلسسك وجسود أخطساء فسي هسذه القوائسم الماليسة تنطسوى علسى غسش مسسسن جسالب إدارة شسركة (جيسانت) ممسا جعمل مسلاك شمركة (روزينلموم) يقاضون شركة الماسية والراجعية على أسساس إهمالها والقشمل فسي اكتشمياف الغميين والأخطياء

العمدية الأمسر السذي تسبيب فسي

التأتسير علسمى فيهسنة الأسسهم المسادرة مقسابل فيهسة شسر كتهم. وقد حكمست الشكسة بمسسولية شسركة الخاسسة والمراجعة عسسن النسرر السدى أصباب الطسوف النسالت وهسم كسل مسن يسسنخدم المواجعة النسى قسامت شسركة المراجعية على خسلاف الخقيقية.

كسا حكمات إحساى اغساكم الإغليزية عسام ١٩٦٨ بمستولة مسركة (لفسين) للمحاسسة والمراجعة عسن الأضرار السسى المشت بساحتى الشركات نيجسة على تقريد المراجعة السدى أحسرى بنساء على تقريد المراجعة القسر صورة أحسرى بنساء لم تسين بعد ذلسك أنها شمسرة بهسد أن كسانت قسد على الفسوض الأمسر المائيسية والمن والتي وقالي وقالي

#### المسئولية الجنائيسة الكاتب المراجعسة:

أشرارت المسادة (۱۹۳) مسسن الفسسانون ۱۹۸۹ لسسسنة ۱۹۸۱ إلى المسنولية الجنائية النائجسسة عسسن ارتكساب أخطساء عمليسة يرتكيهسا مراقب الحسابات وكسل مسن يعمسل في مكتبسه إذا تعمسه وضمع تقريس

كاذب عن نيجة مراجعية أو أخسى أو أخسى عسن نيجة أو أخسى عسداً وقسائع جو «ريسة أو القريس السائي يقسده الوقسائع فسي النقريس السائي يقسده للجمعيسة وقد حسد المسرع لللسك عقوسة الحبيس مسدة الا تقسل عسن سستين وغرامية لا تقسل عسن القسى جنيسة ولا تقيد علسى عشرة آلاف جنيسة يتحملها الماحسالف شسخصياً أو يتحملها الماحسالف شسخصياً أو

#### 

عادة ما يقسدم مراقسب الحسابات تقريس أه وجبراً عسس القواتم الماقية الفصيليسة التي سبق القواتم الماقية المساورة عسس المهساورة عسس المهساورة عسس المهساورة عسس المهساورة عسس المهساورة عسل المهساورة عسل المهساورة المساورة عسل المهساوركة المثل ولتسالج أعالها عسن القسرة فإنسه يبغى قسراءة القراسم المائيسة الملخمسة مساءة القواسم المائيسة الملحمسة مساءة القواسم المائيسة الملحمسة مساءة المساورة العسورة المائيسة الملحمسة المساورة المساورة المساورة المساورة المساورة المساورة المساورة المساورة العسورة المساورة المس

وي ب علسى مرافسسب الحسايات أن يطلسب مسن المميسل اجسراء التعليسلات اللازمسه لتصحيح القوائسم المختصسرة إذا رأى المراقب أنهسا غسير واضحة أو

غير مطابقية مبع القواليم الماليسة الكاملة التسي تم مراجعتهمما. وإذا رفسض العميسل اجسراء التعديسلات المطلوبة فإنسه يجسب علسي مراقسب الحسابات اتحساذ الاجسراء المناسب لظروف الحسال. ولا يخفسي أنسه فسي ظيل التفسيرات الاقتصاديسة العاليسة والاتجاه نحسو العولمة والدمسماج الشركات العملاقة تصبيح مهنسة الخامسية والمراجعية أكستر صعوبسمه حيست تتطلسب درجسة عاليسة مسان المهارة فسي الفحسص والراجعسسة والنسأكد مسن الالسنزام يقواعسسد الإفصاح والشفافية والتسأكد مسن صبدق البيانسات والمعلومسات فسسى ضموء المعايسير المهتيسسة المحليسسة والدولية ومواكيسة التطسورات التسي تحسدت فسي حجسم النشسياط الاقتصيادي والسياع نطاقييه الجغرافسي وتعسدد صيسغ الاسستثمار ومجالاته وتطمسورات نشساط أسمواق المسال والينسوك والتجسارة الدوليسمة والتغيرات السمسريعة فسي تشسريعات العضرالسب والرسمسوم والجمسسارك وما يترتب عليهسنا مسن ننسالج تؤالسر على حسايات المركسسر المسالي للشميركات اخليمية والدوليمسة ومشسروعات الاسستثمار المسسموك وغيرها

٣- مراجعة نظام الجدودة (الأيصرو مممه):- (أ)

نظسرا كأن معظسم المشسسروعات

الاقتصاديسية أصحست للسستزم بتطيق نظيم إدارة الجيودة (الأيسرو و و و و و القد أصيب عليي مراقبي الحسسايات مسيولية التساكد مسين تطييق النظيام بصبورة صحيحيية الإنتاجيسة على نحسو يسسسؤدي إلى تقليبال التكيساليف وزيسسادة الإيرادات أو المسمساهمة فسي تمويسل مشروعات جديبدة أو الحفساظ على المكيد التنافسي للمشروع. وذلسك بالإضافة إلى الساكد مسن أن نسيالج التفتيسش علسي الجسسودة وقياسها مالياً قدة ترسسجلها وتحليلها بصمسورة سسليمة.

ولكسي يسؤدي الراجسع عملسه بكفاءة فسمى هسذا الخصسوص فإنسه يجبب أن يكسون لديسه الدراسسسة الكافية بأنظمية الجيودة وعناصرهما وعلاقتهمها بوظمهالف المنشمهاة ومعرفسة مراجعسات الجيسودة خاصسة الارشمادات الدوليسة لمراجعسة نظسم الجمودة، والأمساليب الإحصاليمسة فسي عبسال الرقايسة علسي الحسودة، وأسياليب قيماس تكلفسة الجسسودة وأسماليب الاسمنثمار فسي تحسمين الجيه دة، وأن يكون لديسه القسدرة علسى إصدار التوصيسات المناسسية بشأن عسسلاج أوجسه القصسور فسي نظم الرقابسة علسي الجسودة المطبقسة ويبان درجسمة تأنسير هسذا القصور علسى الركسز المسسال للمنشمسأة

وامكانسات تحسين المركب المسالي في حالبة تعديسل نظيم الحسودة المطبقة لتكسون متفقية مسم النظيم الدولية التعسارف عليهسمسا، ودور الإدارة في ممالحية مشساكل الرقابية علسى الجسيسودة، ومسستوى أداء العساملين فسي نظسم الرقابسة علسي الحسودة ومقارلتسه بمستوى أداء

#### ع- حمسول مكساتب وشبركات للجاسسة والمراجسة علين شيهادة الأسزو:

لا يقتهب تطبيق نظيم الرقايسة علي الحيدة على المستروعات الإنتاجية فقسيط بسل يتعسدى ذلسك إلى التطبيسيق علسيي منشبسسآت اخدميات ومسن ينهسا شيسسركات الماسية والمراجع المساة والتسي يجسب أن تكرن مسسوفاة للمواصفسات العالمية للجيودة فيي النظيم التسي تطبقها في أداء أعمالها حسر. تكيون ذات جيدارة معسيرة محليسة وعاليسة تزهلهسنا للمنافسسسة والحصول علسسي تعساقدات لمراجعسة حسسابات المشمسروعات الدوليمسة العملاقة. ويتطلب ذلك أن تهتم شييركات ومكيساتها اغاسيسية والمراجعية المصريسة يتطبيستي نظميسي جودة ليسلادارة والتنظيسم والمراجعسة والقحسص وإعسادة لحيكلسة العمالسة وتدريهما تدريباً علميناً وعمليسماً واقيسا ومواجعسة السدورة المسيئندية

والهيساكل التنظيميسية وتحديسيث الأجهز يسمية والأدوات المسمستخدمة في أداء أعمافها بحيث تصييح مؤهلة للمناقسسسة مسع غيرهسا مسن التسبركات والمكساتب العاملسة فسمى نفس الجسال.

#### ه- تلبيسه نوتعسسات

#### مستخومي القوائد الماليدة: عمما لا شمك فيمه أن وجممه

فجسوة بسين توقعسات مسسستخدم البيانات المالية التسسى يقسوم المراجسع بقحصهما والتقريس عنهماء ويسمي مسيئه ليات المراجعيين يقلسل مسين أهميسة الممسل السذي يقسرم بسبسه المراجسم لمتخسذي القسرارات ومسس ثم البحث عسن مراجسع أخسر تفسل لديه هساذه الفجسوة عمسا يجعلسه فسى مركز تنافسيسي أفضيل مسن غييره. ومبين هنسا تسأتي أهميسة دراسبسة العواميل التسي تسؤدي إلى حسدوت هذه القجيدة مشبل تقسص الكفساءة المهنيسة للمراجسع أو قصسور تقسارير المراجعة عن مسيسايرة التغسيرات فسي الجنمسع أو إلخفساض جسسودة الأداء قسى المراجعسة أو الشسسسك قسسي اسمعقلالية المراجميع أو عسمدم التحدييب الواضيع ليستدور ومستوليات المراجع فسسى الجتمسع. وفى ضوء مست سسيق فإنسه مسن الضيسرورى السبيعي السيدؤوب لتقليسل أو للقضاء علسي هسسله القجوة بواسمسطة المراجعسين وذلسك

عين طريس أداء عملية الراجعية بالمستوى المهنسي للكفاءة الفتيسسة والنزاهية والحسساد والموضوعية، واكتشماف الأخطماء والغممش والإقصماح عنهسا وتقييسم مسسدى قدرة المتشمسأة محمل المراجعسة علممي الاستمرار والقيام يسمدور فعسال فسي تحسين جيودة الإفصياح واكتشياف التصرفيسات غيسير القانونيسية والإفصياح عنهسسا والحيرص عليي الإلسام يوجهيسات النظ المختلف ة لمستخدمي القوالم المالية وتحسين الاتصال بينهسم ويسين المراجسم الداخلسي، وتطبيستي الأسياليب المطورة فيي تنفيسية عمليسة المراجعسة بمسا يتفسق مسسع المايس الهنسة العتمسدة فسي هسانا الخصوص وتطويسي أسياليب إعسداد وتنميسة وتسمأهيل المراجعسسين الساعدين (٩)

#### ثالثاتاً: مستقبل مهنسة المحاسسية والمراجعاة فسى معسر فسى ظلل اتفاقياة الجناتس:

دين تما سيسوق أن هنساك العديد من التحديدات النسى تواجهها من التحديدات النسى تواجهها والمراجعة في مصدر كات الخامسسية أحكسام الفاقية تحريب تجسسارة الخدمسات ومس ينهما الخدمسات الخدمسات الخدمسات الخدمسة الخامسية الخامسية المنافسية بسين المنافسية بسي

الجال لين تكبون متكافسة مسبع الشير كات الكيرى أو العملاقية التي تتمتع بسبالعديد مسن الوفسورات الماديسة والبشسرية وجسودة النظسم الإداريسة الشاملة والقسسدرة على التعسامل مسسم المسستحدثات الماليسة والمصرفيسة والتجاريسة التسمي أفرزها التطور العبسالي فسي الجسالات الاقتصاديسة والإنتاجيسة وصمسولاً إلى نظمام عسالي جديسه يعتمسه علسي التكتسلات الاقتصاديسية الكسيرى وحرية السوق فيسى تخصيص المسوارد والتبسادل التجساري وتسورة الاتصالات والملوم والفضاليسات وحريسة التقسال رؤوس الأمسسوال عسسير الينسسوك واليورصيات العالمية دون فيسود أو حمدود فسي ظمل العولمية الماليسمة والتجارية الالكؤونيسة عسير شمكة الإنبرنت العالمسة.

وفی ضرء مساسبیق فإنسه إذا أم پسدت تطویسر حفیقسی وهیکلسسی لنسر کات أو مکسسات اغاسسسیة والمراجعة فی مصسسر فإنسه پمکس أن تکسون مسورة المستقبل بنسسانها کما یلی.

1 - جداب العنساصر البسسرية والكفاءات المصيرة فسى عجسسال المحاسبة والمراجعة مسن المكسسات والشسيركات المصريسة للعمسسل بهاجور وحوافسز ومكافسات أعلسي كسيراً لمدى شسركات المحاسسية

والمراجعية الأجنبية النسى سيسوف يسمح قبنا يسالعمل قبني مصبير دون قيود بنساء على أحكمام الجسانس. ويسوتب علسي ذلسك تفريسخ الكساتب والشسركات المصريسة مسن الكفساءات المصيرة فسسى مجسسال اغاسية والمراجمية وإضعماف همله الشركات ثسم القضساء عليهسا بعسد ذليك يسالافلاس والخيروج مسيسن المنافسة ونشيبوء مراكيز احتكاريسه للشر كات الكسيري الأجنيسة العاملة في مصيد في هدا الجدال راحتكار قلبة على الأقسل، وفسى مثل هيده الظمروف فسإن المكاتب والشركات المعريسة التسير المسسا تستطيع الصمود قبسن تجسند فسا مسن سوق سيسوى المسيروعات الصعيره قليلة الأعمال والقوالسم الماليسة ومسا يرتبيط بذليبيك ميسن ضمينها للايسر ادات والأرباح للمكسساكب والشركات الصريسة.

الكات الأجنيات الأجنيات الأجنيات الأجنيات للممالة البنسرية الأجنيات على الممالة المصرياة المساح الممالة المصرياة المساحة والمهارة والمهارة المهارة الممالة المهارة المساحة والمهارة المالة المهارة الممالة المهارة المالة الممالة المالة الممالة المالة الممالة المالة الممالة الممالة الممالة الممالة الممالة الممالة الممالة الممالة الممالة المالة المال

الآلاف مسن الشسباب التخصصص

فسي الخامسية والمراجعسة ولا يجسسه

٧- فىسى خالىسة تفضيسسال

عملاً أو فرصية تدريب في أحد مكاتب الخاسية والمراجعية المالية.

٣- تعسسرض الكسسسات والسركات المصرية للعديد مسن الأحكام القضائية الخلية والدولية عن مسئوليها القصويسة وقفساً للمعايس المهنية والدوليسة الخلية والدوليسة الأجيسي والاستثمار المشسؤك مسالم المشسؤك مسالم المشسؤك مسالم المشسؤك مسالم المشسؤك مسالم المشسؤك مسالم ويها للإفسائي أو التصفيسة والو وج من المنافسة الهائياً.

ع- قدد تضطمير الدولسة إلى

التشدد فيني الشيبروط التنبي يستنمح

علىي أساسها بسالمعل في تجسال الخصية والمراجعة ومسدن لسم الخصوية الذيسس يعملسون في هسلا المسال المسال لصباخ العمالية الأجيسسة الشروط المسال لصباخ العمالية الأجيسسة الشروط الى التقليمة هسو صبا يودي بسنوره إلى والمراجعة والمسالسة يسسين الخاسسين الخاسسين الخاسسين الخاسسين الخاسسين الخاسسين الخاسسين علي يسيط في الوقسة المحالية يمسيط في الوقسة المحالية على يعطههم مركسوا الحكاويا يتيح فيسم الحصول على مراكما مادية كيسيوة.

ونظراً لأن العمالية الأجيسية للوخيم بواولة التسياط مع منت عبادة منا تحسول مدخراتها إلى فيسوة القالسية للمكسسات اخارج فإن ذلسك يكون لمه تأسير والشسركات الحالسية لتوفيسين سيلي على منيزان المداوعسيات أوضاعهما منع الشسروط الجلايسيدة،

المصرى وعلى قيصسة الجنيسه مقسابل العمسلات الأجنيسسة واسستعرار المعاناة من أزمة سسعر العسيرف ومسا تحدث مسن تأثسير مسلى علسسى الاحتياطيسات النقاديسسة الأجنيسة للدى البنك المركسيزى المصسوى.

#### التطويسر المطلسوب:

وإذا مسا استطاعت الكسسات

والنسركات المصرية العاملية فسي عيال انفامسية والمراجعية تطويسسر الإضاء، ورفسع كفسساءة وإنتاجيسة المساسل المستور المسرية العاملية لديهسا وعمد خرودة النظيم المطالب المستورة المساعدة فسي عمليسات الفحسيس والرفايسية والراجعية فإنها سوف تستطع الصمود أصام المنافسين الإجمالية في درايطة أن يتحقق مسايليسين الإجمالية في المنافسين الإجمالية في ينطق أن يتحقق مسايليس.

أ- إلذميساج شمسركات أو مكانب المراجعة المعربة الصفيرة منع بعضها البعسيش لتكويسين مكانب أو شركات كسيرى ذات مكانب أو شركات كسيرى ذات الولسورات الاقصاديسية المرتطسية المرتطسية ذلك أن تفوض المولسية حمد أدنسي مرتفع لمسرأس المسال المسموح يسه لمرتبع مسرة المالية المسموح يسه في تراولة النشاط صع منع في التقاليسية للمكسسات

ولكسى يمكسن لبعسط المكسسات أو النسر كات تُمقِس ذلسك فقسسد لا تجد أمامهمسا سسوى الإندمساج مس أجل توفيستى الأوضاع والإسستمرار في مزاولمة النشياط المهنسي فسي الماسية والمراجعسة.

ب الوديت الإلك روني للنظم المطبقة فسى أعسال الله صور ولي الخاصة والمراجعة إعسال الله حص الخاصة والمراجعة إعساد وكتابية الإدارسة التساملة ومسين أجسال أخصول على شسهادة الأبيرة المدينة تتأجل وإعسادة تساهل وإعسادة تساهل وإعسادة المدينة في والمساورد الماديسة المدينة في إنجسان الأعسال الاحتسارية والماليسة والخاسية والخاسة المؤسة المناسية والخاسة المؤسة المؤسفة المؤس

ج... الإهتميسام بمدريسب المساصر البشيرية التسبى لديهسا استعداد طيب يبشسر بالنجاح لحي والمراجعين. وذلك مسن أجسل ربسط الأجر بالإنتاجية والكفاءة فحسى الفهام بالإعمال المهتمية المطلوبة.

د- إنسساء جهساز بمسول الإشراف علسى مكساتب وشركات الإشراف علسى مكساتب وشركات الخاسية والمراجعة وتقيسم أدانهسا فرتيب درجسة جنارتها وإعلائها لمن يهمهم الأسسر مسن أجسل خلسق دوح تنافيسية بسين المكساتب أو الشركات تدفعهسية إلى تطويسسو المشركات تدفعهسية إلى تطويسسو المشركات تدفعهسية إلى تطويسسو

جمودة الأداء وتقليمل الفجموة بسين توقعات المستخدمين للبالسات والقوائسم الماليسة وبسين مسسئوليات المراجعين المهنية خاصية وأنبيه مضى وقسست طويسل دون حسدوث تطوير بذكسر.

ويمكسن أن يقسوم هلا الجهسساز المقسر ح بسدور إيجسابي فسي التوعيسة المصريسية - القسساه، ق ٢٠ - ٢١ - ٢١ بسلور وحسلود مستوليات مراجسع إبريسل ١٩٩٦. الحسابات ودرجة استقلالية مين أجل تقليل فجسوة التوقعسات السسابق الاشارة إليها ضمسين التحديسات التسي تواجسه عمسل شسسركات المحاسسية والراجعة فسي المستقبل.

> منمع الأحتكمار وتطبيس أحكاممه علير الخدمات المهنية كالحاسيبة والمراجعيسة لحمايسسة الشمسركات المصرية مسين الاحتكسارات الأجنيسة في المستقبل.

#### هوامش البراسة

#### John H.ladenn Restricturing the GATT, system, New York, 1999, pp.3640.

٣- د/ يحيى أبسو طـــالب -عسرض وتحليسل وتقييسهم لعايسسير المحاسبة الدولية الصادرة عسن لجنسة معايسير الخاسبة الدولية - بحسث مقسدم إلى المؤتمر الضريبسي السالث - المحسور الشسالث - مركسز صساخ كامل للاقتصياد الإسيلامي وجمعية الضرائب المصرية - القياهرة -

٣- د/ نعيسم فهيسسم حنيسا -تفييم مسيئولية مراقيب الحسيانات فسي ظبيل التطيورات الاقتصاديية المعاصرة - بحسبت مقسدم إلى المؤتمس الضريسي الشالث - الحسور الرابسع - مركبة صبالح كسامل للاقتصباد الاسكالمي وجمعية الضرائيي

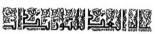
4- د/ عساد سيد قط ..... - <del>د</del> دور مراجسيع الحسينات فيسي مراجعة نظم الجسودة (الأيمسة و ٠٠٠٠) فسي ضموء العلاقسة بمسين الرقابة الماليسة والمواصفات الدوليسة هــــ - سرعة اصدار قسانون لنظم تسأكيد الجسودة والأيسوو ٩٠٠٠) - بحيث مقيدم إلى المؤتمير الضريسي السالث - مركسز صسالح كامل للاقتصياد الاستألامي وجمعية الضرائسي المصريسة الحسور الخسامس القساهرة ٢٠ ٢ إبريسيل .1997



٥- مجلسة البورصية - الأهسرام الاقتصادي - القوائسم الماليسة بسين طمسوح المساهمين وقسدرات المواجعين - العيدد ١٩٢ -٠٨/١/١٥ - ٢٠٠١/١/١٥

٣- مجلسة اليورصية - الأهسرام الاقتصىدى - تطويسى مهنسسة الحاسبية ضمسان لشمفافية البورصسة - Ila\_\_\_\_\_\_\_LC P / -. YY . - Y . . 1/Y/O

1440



.1.106744.金



# Administrative Research Review



Vol. 12, N.1, January 2000